

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA

Corso di Laurea Magistrale in Giurisprudenza

**IL DIRITTO DEL LAVORO NELLA GLOBALIZZAZIONE:
IL CASO DEGLI ACCORDI TRANSNAZIONALI
A LIVELLO DI IMPRESA**

Relatore:

Chiar.ma Prof.ssa Mariella Magnani

Correlatore:

Dott. Marco Ferraresi

Tesi di laurea di:
Michele Murgò

ANNO ACCADEMICO 2015/2016

INDICE

Introduzione. La tutela del lavoro nell'epoca della globalizzazione

1. Le possibili risposte del diritto del lavoro (e i loro limiti)

1.1 Gli strumenti “pubblicistici”

1.1.1 L'ILO e le sue convenzioni

1.1.2 I FTA

1.2 Gli strumenti privatistici

1.2.1 CSR e codici di condotta

1.2.2 I limiti della CSR

1.2.3 Il potenziale degli accordi internazionali a livello d'impresa

2. Definizione e storia degli accordi internazionali a livello di impresa

2.1 Denominazione e definizione

2.2 Il movimento sindacale internazionale dalle origini al secondo Dopoguerra

2.2.1 Gli ITS

2.2.2 Le confederazioni internazionali

2.3 Gli anni Sessanta e Settanta: i primi tentativi di dialogo transnazionale

2.3.1 La “strategia Levinson”

- 2.3.2 I CAM
- 2.3.3 L'incremento degli affiliati e l'attenzione per la CSR

- 2.4 Gli anni Ottanta e Novanta: gli accordi con BSN/*Danone*

- 2.5 Le relazioni industriali in Europa: dalle origini al “dialogo sociale”
 - 2.5.1 La dimensione sociale del TCE
 - 2.5.2 Le prime piattaforme di incontro delle parti sociali in Europa
 - 2.5.3 Il dialogo sociale europeo
 - 2.5.4 Il contributo della Commissione

- 2.6 Segue: i diritti di informazione e consultazione e il coordinamento a livello di impresa
 - 2.6.1 Le direttive sull'informazione e la consultazione
 - 2.6.2 La direttiva sul coinvolgimento dei lavoratori nella SE
 - 2.6.3 La direttiva sui CAE
 - 2.6.4 La direttiva c.d. “Vilvoorde”

- 2.7 Le lezioni della storia: l'influenza del contesto socio-giuridico sui TCA
 - 2.7.1 Perché i primi tentativi fallirono. Le relazioni industriali negli USA
 - 2.7.2 Il contributo fondamentale dei CAE
 - 2.7.3 La funzione agevolativa del contesto europeo

- 2.8 Dal 2000 a oggi: l'attualità del fenomeno

- 3. I contenuti degli accordi transnazionali a livello di impresa
 - 3.1 Le somiglianze nella differenza: la struttura idealtipica degli AQI

 - 3.2 Il preambolo

- 3.3 I diritti fondamentali
 - 3.3.1 Libertà di associazione e contrattazione collettiva: convenzioni 87 e 98
 - 3.3.2 Divieto di lavoro forzato: convenzioni 29 e 105
 - 3.3.3 Divieto di discriminazione: convenzioni 100 e 111
 - 3.3.4 La tutela del minore: convenzioni 138 e 182
 - 3.3.5 Convenzioni, stati e parti degli AQI

 - 3.4 Altre disposizioni sostanziali
 - 3.4.1 Salute, sicurezza e condizioni di lavoro
 - 3.4.2 Trattamento economico e orario di lavoro
 - 3.4.3 Riorganizzazioni aziendali e trasferimenti
 - 3.4.4 Le clausole sostanziali rimanenti

 - 3.5 Ambito di applicazione soggettivo e rapporti con fornitori, appaltatori e affini

 - 3.6 Le clausole obbligatorie
 - 3.6.1 Attuazione e monitoraggio dell'accordo
 - 3.6.2 Risoluzione delle controversie
 - 3.6.3 Alcuni esempi di clausole obbligatorie ulteriori

 - 3.7 Norme di funzionamento

 - 3.8 Riflessioni finali sui contenuti degli AQI
-
- 4. La natura giuridica degli accordi transnazionali a livello di impresa
 - 4.1 Inquadramento teorico della questione

 - 4.2 Le previsioni degli AQI

- 4.2.1 La rilevanza della volontà delle parti
 - 4.2.2 Le clausole sul valore legale degli AQI
 - 4.2.3 La potenziale vincolatività degli AQI
- 4.3 Legittimazione e potere di rappresentanza delle parti
- 4.3.1 La direzione centrale della MNC
 - 4.3.2 La FSI
 - 4.3.3 Effetti diretti e antinomie
 - 4.3.4 Legittimazione e ruolo negoziale dei CAE
- 4.4 Il contratto collettivo
- 4.4.1 La contrattazione collettiva secondo gli strumenti dell'ILO
 - 4.4.2 La contrattazione collettiva nell'ordinamento UE: le carte dei diritti fondamentali
 - 4.4.3 L'efficacia (eventuale) dei contratti collettivi a livello europeo: gli artt. 152-155 TFUE
 - 4.4.4 I singoli sistemi nazionali. Cenni
 - 4.4.5 Gli AQI nell'ordinamento italiano: i principi costituzionali
 - 4.4.6 La contrattazione aziendale in Italia. La prassi sindacale
 - 4.4.7 L'art. 8 del decreto legge n. 138/2011 e gli AQI
- 4.5 Gli AQI come contratti commerciali
- 4.5.1 I sistemi romanistici
 - 4.5.2 I sistemi di *common law*
- 4.6 Il valore legale e la prassi

5. Gli accordi transnazionali a livello di impresa nella pratica

5.1 la prospettiva dei soggetti coinvolti

5.1.1 Le ragioni per firmare: le MNC

5.1.2 Diritti sociali e organizzazione: le ragioni per firmare delle FSI

5.1.3 Tipo e grado di vincolatività dei TCA secondo le parti

5.2 L'applicazione degli AQI in concreto

5.2.1 Un bilancio complessivo

5.2.2 Lo stato di attuazione degli AQI in singoli paesi

5.2.3 Un'apparente contraddizione. Gli AQI come strumento di sviluppo locale

5.3 Gli AQI alla prova dei fatti: casi di successi e di fallimenti

5.3.1 I presupposti per una buona implementazione: *Daimler* e altri

5.3.2 Accordi deboli e interpretazioni letterali

5.4 Lezioni per il futuro

Conclusione. Gli accordi transnazionali a livello di impresa: efficacia e prospettive per il futuro

LEGENDA

AQE	Accordi quadro europei
AQI	Accordi quadro internazionali
BWI	Building and Wood Worker's International
CAE	Comitato aziendale europeo
CAM	Comitato aziendale mondiale
CSR	Corporate social responsibility
EMF	European Metalworkers' Federation
ETUC	European Trade Union Confederation
ETUI	European Trade Union Institute
FSE	Federazione sindacale europea
FSI	Federazione sindacale internazionale
FTA	Free-trade agreement
ICEM	International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers' Unions
IFBWW	International Federation of Building and Wood Workers
ILO	International Labour Organization
IMF	International Metalworkers' Federation
ITGLWF	International Textiles Garment and Leather Workers' Federation
ITS	International trade secretariat
ITUC	International Trade Union Confederation

IUF	International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Associations
MNC	Multinational company/corporation
NAALC	North American Agreement on Labour Cooperation
NAFTA	North American Free Trade Agreement
SE	Società europea
TCA	Transnational company agreement
UNI	Union Network International
WFBW	World Federation of Building and Wood Workers
WP CSDLE	Working Papers Center for the Study of European Labour Law “Massimo D'Antona”

Introduzione.

La tutela del lavoro nell'era della globalizzazione

Nell'opera *Les six livres de la Republique* del 1576, il filosofo e giurista francese Jean Bodin utilizza, per la prima volta nella storia¹, il concetto di sovranità in senso moderno, quale attributo caratterizzante dello Stato (moderno, appunto). L'idea fondamentale che sta alla base di questa dottrina è che lo Stato esercita un potere che non riconosce nessun altro potere autonomo e che non necessita di alcuna legittimazione². Una delle modalità più evidenti di estrinsecazione di tale potere è costituita dalla potestà legislativa, ossia dalla facoltà di produrre norme volte a regolare vari aspetti della vita associata all'interno dello Stato medesimo. Il Diritto è, dunque, uno degli ambiti in cui tipicamente si manifesta la sovranità statale; con l'ovvia conseguenza che, fuori dallo Stato, non esiste Diritto. Tuttavia, poiché il Diritto rappresenta, nel contempo, una limitazione e una garanzia della libera autodeterminazione degli individui, mettere in crisi la sovranità dello Stato significa necessariamente porre in serio pericolo la possibilità dei soggetti più deboli di far valere le proprie ragioni nei confronti di quelli più forti.

¹ Si veda la voce "Sovranità" nell'enciclopedia Treccani, consultabile *on-line* all'indirizzo: <http://www.treccani.it/enciclopedia/sovranita/>.

² De Bernardi, Alberto e Guarracino, Scipione, *I saperi della storia. Dalla società feudale alla crisi del Seicento*, vol. 1°, Bruno Mondadori, Milano, 2006, pag. 246.

Queste considerazioni appaiono drammaticamente attuali in un'epoca, come quella presente, in cui, con la globalizzazione dell'economia e dei mercati, gli stati-nazione devono misurarsi con agenti che trascendono i confini nazionali, sottraendosi così alla regolamentazione e al controllo interni. Il premio Nobel per l'economia Joseph Stiglitz definisce la globalizzazione come “una maggiore integrazione tra i paesi e i popoli del mondo, determinata dall'enorme riduzione dei costi dei trasporti e delle comunicazioni e dall'abbattimento delle barriere artificiali alla circolazione internazionale di beni, servizi, capitali, conoscenza e (in minore misura) delle persone”³.

In una simile contingenza storica, gli attori privati che operano a livello sovranazionale (in particolare, le imprese multinazionali e transnazionali – nel prosieguo MNC e TNC⁴) hanno ormai acquisito un potere economico tale da influenzare l'agenda politica degli stati (anche di quelli più ricchi), i cui governi sono in qualche modo forzati ad adottare normative spiccatamente permissive in grado di attrarre gli investimenti. Gli stati (o meglio, gli ordinamenti) vengono cioè messi in competizione fra loro, in una sorta di asta al ribasso definita comunemente, con evocativa espressione inglese, “*race to the bottom*”⁵. Tale stato di cose è poi contingentemente aggravato dalla gravissima crisi economica che ha investito l'Occidente alla fine del decennio scorso⁶. Naturalmente, esisterebbe un ordinamento giuridico internazionale, astrattamente in grado di porre un freno al circolo vizioso sopra descritto.

Tuttavia, il diritto internazionale non costituisce un vero e proprio sistema, come avviene

³ Stiglitz, J. E., *Globalization and Its Discontents*. Trad. it.: *La globalizzazione e i suoi oppositori*, Daria Cavallini, Torino, Einaudi, 2002, pag. 9.

⁴ Dall'inglese: *MultiNational Company* (o *Corporation*) e *TransNational Company* (o *Corporation*).

⁵ Cfr., tra gli altri, Chan, Anita, “Racing to the bottom: international trade without a social clause”. In: *Third World Quarterly*, vol. 2 n. 6, 2003, pp. 1011-1028.

⁶ Per quanto riguarda nello specifico l'Europa, Fontana, Giorgio, *Crisi economica ed effettività dei diritti sociali in Europa*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”, INT. 104, 2014 mostra come la crisi abbia innescato “forti tendenze alla deregolamentazione e all'apertura dei mercati” (pag. 5), influenzando i giudizi di bilanciamento operati dalla Corte di Giustizia nelle discusse sentenze del c.d. “*Laval quartet*”.

invece negli ordinamenti nazionali⁷; e, soprattutto, esso manca delle strutture politiche necessarie per renderne effettivi i precetti⁸.

A risentire in maniera anche gravemente negativa della situazione sopra descritta sono, come detto, i soggetti deboli; primi tra tutti, i lavoratori subordinati. Infatti, fin dalla sua controversa affermazione⁹, il diritto del lavoro (e, segnatamente, il diritto del lavoro subordinato) ha avuto la funzione di apprestare una speciale tutela alla parte del rapporto di lavoro (che si assume) debole, sottraendo questo peculiare tipo di contratto alla disciplina generale prevista (nel nostro sistema giuridico) dagli articoli 1321 e seguenti del Codice Civile. Tuttavia, di fronte alla progressiva transnazionalizzazione dei datori di lavoro, le vecchie strutture di relazioni industriali, a carattere eminentemente nazionale, si rivelano manifestamente inadeguate e incapaci di proteggere gli interessi dei soggetti che rappresentano¹⁰. Si pone quindi il problema di trovare e sviluppare nuovi strumenti lavoristici che operino a livello sovranazionale e siano conseguentemente in grado di bilanciare la disparità di poteri sopra descritta.

Nel primo capitolo, si analizzeranno pertanto diversi strumenti, pubblici e privati, in vario modo finalizzati a disciplinare il lavoro subordinato a livello internazionale. Si giungerà così alla conclusione che il mezzo più efficace allo scopo enunciato possa essere rappresentato

⁷ Molto chiaro sul punto, Cassese, Sabino, "Globalizzazione del diritto". In: *XXI secolo*, Enciclopedia italiana Treccani, Roma, 2009, pp. 9-10

⁸ Su questo tema si veda, più compiutamente, Ferrarese, Maria Rosaria, *Prima lezione di diritto globale*, GLF Editori Laterza, 2012, pagg. 54 e segg.

⁹ Per una sintetica panoramica sulla nascita e lo sviluppo della disciplina speciale del lavoro subordinato dall'Unificazione italiana ad oggi, si veda, *ex plurimis*, - Carinci, Franco, et al., *Diritto del lavoro 2. Il rapporto di lavoro subordinato*, Utet, Torino, 2013, pagg. 2 e segg.

¹⁰ Sul punto si veda Hammer, Nikolaus, "International framework agreements in the context of global production". In: Papadakis, Konstatinos (a cura di), *Cross-border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pp. 89-111, in particolare pag. 94.

dagli accordi transnazionali stipulati a livello di singola impresa multinazionale. Per verificare tale ipotesi, nel secondo capitolo si fornirà una definizione di tali accordi e se ne descriverà la genesi e la storia, insieme con quella del movimento sindacale internazionale. Il terzo capitolo sarà invece dedicato a un'indagine dei contenuti dei TCA, seguendone in qualche maniera la struttura ideale, che si articola in preambolo, norme sui diritti fondamentali, altre norme sostanziali, clausole “obbligatorie” e disposizioni finali e di funzionamento. Nel quarto capitolo, si tenterà di scegliere uno dei nodi più complessi della materia: quello legato al loro valore legale. A questo proposito, si sosterrà che, a certe condizioni, essi possono essere qualificati come veri e propri contratti collettivi nazionali, oppure, secondo i casi, come una sorta di contratti commerciali. Infine, nel quinto capitolo si adotterà una prospettiva più concreta, tesa a valutare il funzionamento dei TCA nella pratica. Si vedrà così come essi sono intesi dalle parti coinvolte e come sono stati applicati in una serie di paesi “difficili” (ma non solo) e di situazioni controverse. Infine, si trarranno le logiche conclusioni dalle premesse poste, dando una valutazione finale circa l'efficacia mostrata dai TCA e il loro potenziale sviluppo per il futuro, sempre in un'ottica di difesa dei diritti sociali fondamentali.

CAPITOLO 1

Le possibili risposte del diritto del lavoro (e i loro limiti)

1.1. Gli strumenti “pubblicistici”

In questa sezione verranno esaminate le diverse soluzioni di stampo, per così dire, pubblicistico-istituzionale attualmente esistenti.

1.1.1. L'ILO e le sue convenzioni

In primo luogo, appare quanto mai cruciale il ruolo dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO¹¹, nel prosieguo). Fondata con il trattato di Versailles nel 1919, l'organizzazione in esame è agenzia specializzata delle Nazioni Unite dal 1946¹², e conta attualmente 187 stati membri. Essa “si occupa di promuovere il lavoro dignitoso e produttivo in condizioni di libertà, uguaglianza, sicurezza e dignità umana per uomini e donne. I suoi principali obiettivi sono: promuovere i diritti dei lavoratori, incoraggiare l'occupazione in condizioni dignitose, migliorare la protezione sociale e rafforzare il dialogo sulle problematiche del lavoro”¹³.

¹¹ Da *International Labour Organization*. Si preferisce utilizzare l'acronimo inglese in quanto, non essendo l'italiano lingua ufficiale dell'ILO, la sigla OIL, benché comunemente usata anche nella letteratura di settore, appare, per vero, impropria.

¹² Un breve riassunto della storia dell'ILO è reperibile sul sito ufficiale, alla voce “*Origins and history*” - <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/lang--en/index.htm>.

¹³ Dal sito di ILO-Roma, “L'ILO, cos'è, cosa fa” - <http://www.ilo.org/rome/ilo-cosa-fa/lang--it/index.htm>.

Senza entrare troppo nel dettaglio delle modalità operative dell'ILO¹⁴ (che qui non rilevano in maniera specifica), è sufficiente ricordare che la Conferenza Generale¹⁵, la cui struttura tripartita¹⁶ rappresenta un *unicum* nel panorama delle Agenzie specializzate dell'ONU¹⁷, ha il potere di adottare (a propria discrezione e a maggioranza dei due terzi) convenzioni e raccomandazioni¹⁸. Entrambe sono fonti di produzione normativa, che differiscono tra loro per essere, rispettivamente, strumenti di *hard* e *soft law*. Ciò significa che, conformemente al diritto internazionale dei trattati¹⁹, le convenzioni vincolano integralmente (salvo il caso delle riserve²⁰) gli stati che le hanno ratificate. Ad oggi, sono state adottate nel complesso 189 convenzioni²¹ e 204 raccomandazioni; e, almeno per quanto riguarda le otto c.d. “*core conventions*”²², il numero di ratifiche è piuttosto elevato²³. L'effettività degli *standard* minimi

¹⁴ Per una rassegna esaustiva sull'argomento si consiglia: Wisskirchen, Alfred, “The Standard-setting and Monitoring Activity of the ILO: Legal Questions and Practical Experience”. In: *International Labour Review*, vol. 115, 2005, da p. 253.

¹⁵ Secondo quanto emerge dal complesso delle previsioni della Costituzione dell'ILO, la Conferenza Generale è il supremo organo legislativo dell'organizzazione.

¹⁶ Cioè composta da quattro delegati per ogni stato membro, dei quali due rappresentano il governo, uno i datori di lavoro e uno i lavoratori.

¹⁷ Così è affermato anche alla voce “*Tripartite constituents*” sul sito ufficiale – <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/who-we-are/tripartite-constituents/lang--en/index.htm>.

¹⁸ Art. 19 Cost. ILO.

¹⁹ Si veda in particolare la Convenzione di Vienna del 1969 sul diritto dei trattati.

²⁰ Fa però giustamente notare Perulli, Adalberto, *Diritto del lavoro e globalizzazione: clausole sociali, codici di condotta e commercio internazionale*, Cedam, Padova, 1999, pag. 8, nota 19 che si è nel tempo sviluppato un principio consuetudinario che vieta l'apposizione di riserve alle convenzioni ILO.

²¹ Si noti, peraltro, che l'ultima convenzione (n. 189, appunto) risale addirittura al 2011.

²² Sono le convenzioni che enucleano i diritti ritenuti fondamentali in materia lavoristica. Per la precisione si tratta di: abolizione del lavoro forzato (nn. 29 e 105), libertà di associazione e contrattazione collettiva (nn. 87 e 98), parità di trattamento (nn. 100 e 111) e protezione del lavoro minorile (nn. 138 e 182) – cfr., International Labour Conference, *ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work and its Follow-up*, ILO, Ginevra, 1998.

²³ Nello specifico, si tratta di: 178 ratifiche per la C29; 153 per la C87; 164 per la C98; 172 per la C100; 175 per la C105; 173 per la C111; 169 per la C138; 180 per la C182. Fonte: <http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:12001:0:NO:::>, visitato l'ultima volta nel settembre 2016.

ivi contenuti risulta, però, molto limitata in concreto, a causa dell'assenza di qualsivoglia potestà sanzionatoria riconosciuta agli organi dell'ILO. L'unico potere coercitivo esercitabile da questi ultimi è rappresentato, infatti, dal c.d. *naming and shaming*, ossia dalla facoltà di rendere pubbliche le violazioni di volta in volta riscontrate²⁴.

Per colmare una tale lacuna, è stato da più parti suggerito di sfruttare il potere coercitivo del *Dispute Settlement Body* (DSB), costituito in seno all'Organizzazione Mondiale del Commercio (WTO²⁵, in seguito), istituendo un legame tra commercio internazionale e *standard* sociali. La procedura di risoluzione delle controversie relative alle materie di competenza della WTO, disciplinata dall'allegato 2 dell'accordo istitutivo, prevede, infatti, una lunga serie di passaggi, culminanti, qualora le parti in lite non riescano a raggiungere un accordo, in sanzioni in autotutela avallate dal DSB medesimo. La discussione in merito all'opportunità di inserire una c.d. clausola sociale nel sistema del commercio internazionale risale già al 1994, anno di fondazione del WTO²⁶. L'istanza favorevole all'introduzione della *social clause* (avanzata essenzialmente dai contraenti occidentali), inizialmente respinta, fu riproposta alle successive Conferenze Ministeriali²⁷; in particolare in quelle di Singapore (1996) e di Seattle (1999). In quest'ultima occasione, l'allora presidente americano Bill Clinton affermò la necessità di punire mediante sanzioni commerciali gli stati membri che

²⁴ Per altre sfide che si trovava ad affrontare l'ILO nel settantacinquesimo anniversario della propria fondazione (ma presenti ancora oggi), v. Swepston, Lee, "The future of ILO standards". In: *Monthly Labour Review*, vol. 117, Washington, 1994, pp. 16-23.

²⁵ *World Trade Organization*. Come per l'ILO, si ricorre all'acronimo ufficiale inglese.

²⁶ Cfr. Leary, Virginia A., "WTO and the Social Clause: Post-Singapore". In: *The European Journal of International Law*, vol. 8, 1997, da p. 118, in part. a pag. 118.

²⁷ Secondo l'articolo IV dell'accordo istitutivo del WTO, la Conferenza Ministeriale, che si riunisce almeno una volta ogni due anni, è l'organo che "esegue le funzioni della WTO e intraprende le azioni necessarie a questo scopo" (tradotto liberamente dall'inglese - "*carry out the functions of the WTO and take actions necessary to this effect*").

violassero le *core convention* dell'ILO²⁸. Il presupposto teorico che sta alla base del ragionamento è che i paesi con una legislazione lavoristica troppo permissiva ottengono una sorta di vantaggio competitivo illecito, rispetto agli stati con una normativa più attenta alla tutela del lavoro. Lo strumento più adatto allo scopo di contrastare il *dumping* sociale così originato sembra essere quello di aggiungere alle deroghe poste dall'articolo XX del *General Agreement on Tariffs and Trade*²⁹ al generale principio liberoscambista che informa l'intero accordo, una previsione che consenta ai contraenti di porre limiti all'importazione di beni prodotti in violazione dei diritti sociali fondamentali³⁰. Tuttavia, nonostante i ripetuti tentativi degli occidentali di spingere verso l'adozione di una simile misura, anche questa strada si rivelò alla fine impercorribile, per via della pervicace opposizione manifestata dai paesi in via di sviluppo³¹.

1.1.2. I FTA

Gli Stati Uniti, nell'intento di tutelare i propri interessi economici dalla concorrenza dei paesi emergenti, hanno però iniziato ad applicare la politica della clausola sociale a un altro tipo di

²⁸ V. Addo, Kofi, "The Correlation Between Labour Standards and International Trade Which Way Forward?". In: *Journal of World Trade*, vol. 36, n. 2, 2002, pp. 285-303, in part. a pag. 288.

²⁹ Siglato nel 1947 a Ginevra, esso ha fornito una piattaforma e una spinta per le negoziazioni della WTO, al cui statuto oggi è annesso – cfr Conforti, Benedetto, *Diritto internazionale*, Editoriale scientifica, Napoli, 2010 (VIII ed.), pagg. 159-160.

³⁰ Così, tra gli altri, Perulli, Adalberto, *Diritto del lavoro e globalizzazione: clausole sociali, codici di condotta e commercio internazionale*, cit., pagg. 83 e segg. (in part., pagg. 96-97).

³¹ Una sintesi efficace delle argomentazioni contrarie all'introduzione della clausola sociale (tutte fondate essenzialmente sulla rivendicazione del diritto allo sviluppo) è reperibile in Addo, Kofi. "The Correlation Between Labour Standards and International Trade Which Way Forward?.", cit., pagg. 295 e segg.

strumento di cooperazione internazionale³² in materia commerciale: i c.d. “*free trade agreements*” (in seguito, FTA) - accordi di libero scambio³³. Essi sono trattati internazionali negoziati e conclusi tra due o più stati, i quali si impegnano, in generale, ad abbattere le reciproche barriere tariffarie e doganali. Secondo il *database*³⁴ apprestato dalla Banca Mondiale, il primo FTA entrato in vigore è il Trattato di Roma del 1957, istitutivo della Comunità Economica Europea. Tuttavia, ancora nel 1990, nessuno di tali accordi conteneva previsioni a tutela del lavoro³⁵.

Perché la situazione cambi, bisogna infatti attendere il 1995, quando, in seguito alle pressioni dei lavoratori statunitensi e mantenendo le promesse fatte in campagna elettorale, l'allora Presidente USA Bill Clinton sottoscrisse con Messico e Canada (già firmatari, insieme con gli

³² Accanto (e prima) della strategia dell'inclusione di una *social clause* nei FTA (a cui è dedicata la presente sottosezione), esiste un altro sistema (basato sullo stesso principio di cooperazione virtuosa tra stati) per conseguire il medesimo risultato: quello delle c.d. “preferenze generalizzate” (nel prosieguo, SPG). Promosso già dal 1971 dalla *United Nations Conference on Trade and Development* (UNCTAD), esso consiste, in breve, in un aiuto all'esportazione (solitamente sotto forma di una riduzione dei dazi doganali) concesso dai paesi industrializzati ai paesi in via di sviluppo che si conformano a determinati parametri sociali. Per questioni di spazio e di pertinenza, in questa sede non sarà possibile trattare il tema in dettaglio. In ogni caso, poiché, come poc'anzi accennato, il meccanismo di incisione dei SPG sul diritto del lavoro dei singoli stati non diverge in maniera sostanziale da quello dei FTA, le considerazioni svolte *infra* quanto ai limiti dei secondi possono essere estese ai primi.

³³ Invero, secondo una tassonomia piuttosto diffusa, per la quale si fa riferimento, tra gli altri a Prislán, Vid, e Zandvliet, Ruben, *Mainstreaming Sustainable Development into International Investment Agreements: What Role for Labor Provisions?*, Grotius Centre Working Paper, 2014/023-IEL, 2014, pag. 1, successivamente pubblicato in Rainer Hofmann, Christian Tams e Stephan Schill (eds.), *International Investment Law and Development*, 2014, i FTA fanno parte di una più ampia categoria di accordi commerciali tra stati, i c.d. “*international investment agreements*” (IIA – accordi internazionali di investimento), cui sono riconducibili, oltre ai FTA, anche i c.d. “*bilateral investment treaties*” (BIT – trattati bilaterali di investimento) e i c.d. “*economic partnership agreements*” (EPA – accordi di partenariato economico), tra i quali va annoverato anche il TTIP a cui si farà cenno poco oltre.

³⁴ Disponibile all'indirizzo <http://wits.worldbank.org/gptad/library.aspx>.

³⁵ Cfr. Ebert, Franz, et al., *Social dimensions of free trade agreements*, International Institute for Labour Studies – ILO, Ginevra, 2013, pag. 19, fig. 1.3.

USA stessi, del *North American Free Trade Agreement* – NAFTA³⁶) un accordo che preservasse le condizioni di lavoro dei cittadini nordamericani dai rischi posti dal trattato di libero scambio entrato in vigore l'anno prima³⁷. Tale accordo, denominato *North American Agreement on Labor Cooperation* (NAALC), non è parte integrante del NAFTA, bensì un c.d. “*side agreement*”³⁸, le cui disposizioni vanno comunque lette in connessione con quelle dell'accordo principale³⁹. All'articolo 1 sono elencati gli obiettivi, tra cui, alla lettera a), “migliorare le condizioni di lavoro e gli *standard* di vita” e, alla lettera f), “promuovere il rispetto e l'applicazione del proprio diritto del lavoro da parte di ciascun contraente”⁴⁰. Dal complesso delle previsioni di cui alla parte due (rubricata “Obblighi” - *Obligations*), emerge con chiarezza che il raggiungimento di detti obiettivi (in particolare del secondo citato) è rimesso in primo luogo all'azione di ciascuna parte *per se*. Le procedure di consultazione, valutazione e risoluzione delle controversie sono disciplinate nelle parti quarta (“*Cooperative*

³⁶ L'accordo è stato aspramente criticato dai sindacati d'oltre oceano. Una delle più importanti centrali sindacali americane, l'*American Federation of Labor and Congress of Industrial Organizations*, comunemente indicata con l'acronimo AFL-CIO, lo definì, senza mezzi termini, “*corporate-oriented treaty*” – AFL-CIO, *The Corporate Agenda*, Washington, 2001.

³⁷ Il Messico era (ed è tuttora) uno stato significativamente più povero degli altri due contraenti, il cui minor costo del lavoro avrebbe senz'altro costituito un fattore grave di *dumping* sociale – v. Bieszczyk, Frank H., “Labor provisions in trade agreements: from The NAALC to now”. In: *Chi.-Kent Labour Review*, n. 83, 2008, da p. 1387, in particolare a pag. 1388.

³⁸ Perulli, Adalberto, *Diritto del lavoro e globalizzazione: clausole sociali, codici di condotta e commercio internazionale*, cit., pag. 180, n. 4.

³⁹ Van Roozendaal, G. C. e Voogsgeerd, H. H., “International framework agreements versus labour rights included in trade agreements: Models for the empowerment of trade unions”. In: *Economic and Environmental Studies: A Journal for Sustainable Development*, n. 11, vol. 4, 2011, pp. 319-351, in part. a pag. 350, segnalano che il NAALC segnò appunto l'inizio della strategia in esame; ma che il primo FTA contenente previsioni in tema di lavoro al proprio interno fu quello degli USA con la Giordania (firmato il 24 ottobre 2000 ed entrato in vigore il 17 dicembre 2001 – cfr. il già citato database della Banca Mondiale: <http://wits.worldbank.org/gptad/library.aspx>).

⁴⁰ Personalmente tradotti dall'inglese: rispettivamente “*improve working conditions and living standards*” e “*promote compliance with, and effective enforcement by each Party of, its labor law*”.

consultations and evaluations”) e quinta (“*Resolution of disputes*”). Il procedimento consta in sostanza di cinque stadi⁴¹, che coinvolgono alcuni tra gli organi regolati negli articoli precedenti. Trascurando i limiti specifici del NAALC, quello che qui interessa è che, al termine di questa lunga e complessa procedura, uno stato contraente può legittimamente adottare sanzioni commerciali nei confronti di un'altra parte che abbia mancato di adempiere a determinati obblighi previsti dal trattato. Ne consegue che un paese economicamente forte come gli Stati Uniti potrebbe effettivamente costringere gli altri contraenti ad applicare almeno certi *standard* minimi di tutela⁴².

Ciò spiega anche perché sempre più di frequente è possibile rintracciare clausole sociali nei FTA. Come è stato emblematicamente notato, “mentre solo il 4% dei FTA entrati in vigore tra il 1995 e il 1999 conteneva disposizioni in materia di lavoro, questa percentuale è cresciuta fino all'11% tra il 2000 e il 2004. Tra il 2005 e il 2013, circa un terzo dei FTA entrati in vigore includeva previsioni lavoristiche”⁴³. Pionieristica in questo senso è, ancora una volta, la posizione degli USA, il cui Congresso, nel *Trade act* del 2002, ha incluso la promozione dei diritti fondamentali sanciti dall'ILO tra gli obiettivi delle negoziazioni di nuovi accordi

⁴¹ Si possono schematicamente individuare: la fase davanti al *National Administrative Office* (NAO), quella delle consultazioni ministeriali, quella della *Evaluation Committee of Experts* (ECE), quella davanti al Consiglio Ministeriale della Commissione e quella davanti a un collegio arbitrale appositamente nominato.

⁴² A quattro anni dall'entrata in vigore del NAALC, Perulli, Adalberto, *Diritto del lavoro e globalizzazione: clausole sociali, codici di condotta e commercio internazionale*, cit., pagg. 220 e segg. riporta alcuni esempi della sua attuazione concreta. Gli esiti non appaiono, invero, eccessivamente incoraggianti. Tuttavia, in alcune circostanze (ad esempio nel caso *Sony*) è dato riscontrare un moderato successo delle c.d. “*submissions*” (ossia, le doglianze), già nelle prime fasi della procedura. Decisamente più ottimistici, invece, i resoconti riportati da Bieszczat, Frank H., “Labor provisions in trade agreements: from The NAALC to now”, cit., pagg. 1395-1396.

⁴³ Liberamente tradotto dall'inglese: “*While only four per cent of trade agreements that entered into force between 1995 and 1999 included labour provisions, this rose to 11 per cent between 2000 and 2004. Between 2005 and 2013 about one third of all trade agreements that came into force included labour provisions*” - Ebert, Franz Christian, *Social dimensions of free trade agreements*, cit., pag. 20.

commerciali⁴⁴. Recentemente, a testimonianza della sensibilità e della rilevanza degli interessi in gioco, un vivace e intenso dibattito è stato suscitato dai negoziati in corso tra USA e UE per la stipula del c.d. *Transatlantic Trade and Investment Partnership* (TTIP)⁴⁵.

Rispetto alle convenzioni dell'ILO, il valore aggiunto delle clausole sul lavoro nei FTA sta, dal punto di vista della tutela dei diritti sociali fondamentali, nella possibilità di sanzionare in vari modi le violazioni⁴⁶. Inoltre, per quanto riguarda specificamente i FTA, essi presentano, economicamente parlando, la singolare attrattiva di consentire alle imprese dei paesi coinvolti un agile accesso ai mercati degli altri contraenti. Sarà dunque più facile, nel contesto di un reciproco interesse, negoziare clausole sociali anche all'avanguardia, senza che ciò costituisca un deterrente alla firma dell'accordo. Entrambi gli strumenti in analisi sono, tuttavia, assai limitati nella loro concreta funzionalità dal fatto di rivolgersi esclusivamente agli stati, e di essere privi di un'azione diretta esperibile dai soggetti che dovrebbero essere i destinatari

⁴⁴ Bieszczat, Frank H., "Labor provisions in trade agreements: from The NAALC to now", cit., pag. 1392. Si tenga peraltro presente che gli stessi Stati Uniti, in realtà, hanno ratificato solo due delle otto convenzioni fondamentali dell'ILO: la n. 105 sul lavoro forzato e la n. 182 sul lavoro minorile.

⁴⁵ Per confrontare le prospettive delle due parti, si vedano le lucide analisi sul tema di Compa, Lance, "Labor Rights and Labor Standards in Transatlantic Trade and Investment Negotiations: An American Perspective". In: *The Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP). Implications for Labor*, International Centre for Diffraction Data, Monaco, 2014 e di Perulli, Adalberto, *Sostenibilità, diritti sociali e commercio internazionale: la prospettiva del Trans-Atlantic Trade and Investment Partnership (TTIP)*, WP CSDLE Massimo D'Antona, INT. 115, 2015. Si aggiunga inoltre il brillante contributo di Faioli, Michele, "Libero scambio, tutele e sostenibilità. Su cosa il Ttip interroga il (nuovo) diritto del lavoro". In: *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2016, pp. 781-795.

⁴⁶ In realtà, come dimostra la panoramica sul tema proposta da Bolle, Mary Jane, *Overview of Labor Enforcement Issues in Free Trade Agreements*, CRS Report for Congress, Washington DC, 2008, all'interno dei diversi FTA, sono riscontrabili diversi modelli di applicazione delle clausole sociali e di sanzione delle eventuali violazioni, dei quali il NAALC costituisce solo un esempio tra tanti. In molti casi (come peraltro è quello del NAALC), solo alcune parti della clausola sociale sono azionabili; in altri, le parti giustiziabili sono comunque sottoposte a una procedura paragiurisdizionale differente rispetto a quella adombrata per le altre previsioni dell'accordo. Sono invero piuttosto pochi i FTA in cui i diritti sanciti dalla clausola sociale sono sottoposti alla medesima disciplina del resto dell'accordo.

finali delle tutele. Risulta infatti evidente che, se si eccettua il caso del pubblico impiego (che in questa sede non rileva), i diritti dei lavoratori non possono che essere violati, almeno in prima battuta, dai datori di lavoro privati, e non dagli stati. Questi ultimi saranno semmai colpevoli di non aver applicato la propria legislazione interna o, in mancanza, quella sovranazionale e/o internazionale. Certo, se tutti i paesi facessero rispettare alla lettera anche solo le otto *core conventions* dell'ILO, i problemi del *dumping* sociale e della *race to the bottom* innescati dalla globalizzazione probabilmente non si porrebbero (o si porrebbero in forma molto più blanda di come avviene attualmente). D'altronde è innegabile che, come detto, spesso gli stati non hanno né i mezzi, né le strutture, né il potere economico necessari per ottenere un tale risultato. Per di più, i paesi con bassi *standard* sociali (infimi, in non pochi casi⁴⁷) sono sempre esistiti, e hanno sempre convissuto con altri muniti di normative più avanzate. Ciò che è cambiato con la globalizzazione è piuttosto il fatto che, oggi, vengono progressivamente erose anche le tutele previste nei paesi sviluppati, a causa, lo si è già detto, della minaccia da parte delle imprese transnazionali di delocalizzare la produzione in luoghi dove il costo del lavoro è più basso.

Pertanto, al fine di trovare una soluzione efficace al problema della progressiva erosione dei diritti dei lavoratori, appare indispensabile agire direttamente sulle imprese. A questo scopo, nel prossimo paragrafo saranno analizzati gli strumenti, per così dire, “privatistici” per la regolamentazione del rapporto di lavoro a livello transfrontaliero, con i quali le imprese si impegnano, in varie forme, a riconoscere e rispettare determinate prerogative dei prestatori d'opera.

⁴⁷ Cfr. al riguardo la “classifica” dei peggiori paesi per i lavoratori stilata dall'ITUC (*International Trade Union Confederation* – Confederazione Internazionale dei Sindacati) nel 2014 – ITUC, *New ITUC Global Rights Index - The World's Worst Countries for Workers*. ITUC, 2014, pagg. 38-39.

2.2. Gli strumenti privatistici

Gli strumenti di carattere esclusivamente privatistico (nel senso che derivano unicamente dalla libera iniziativa privata) in grado di incidere sulle condizioni di lavoro in campo transnazionale sono essenzialmente due: le pratiche unilaterali di “*corporate social responsibility*” e gli accordi quadro negoziati con le imprese multinazionali.

2.2.1. CSR e codici di condotta

L'espressione *corporate social responsibility* (CSR⁴⁸) non fa parte del lessico tecnico giuridico, né di quello di alcuna altra disciplina in particolare; e, di conseguenza, non ha un significato ben definito⁴⁹. Essa richiama piuttosto concetti di stampo economico, politico,

⁴⁸ Benché della locuzione esista una fedele traduzione italiana (responsabilità sociale dell'impresa), dal significato pressoché equivalente, si è deciso di utilizzare la versione inglese perché il termine italiano “responsabilità” presenta un'ambiguità semantica che non è propria, invece, del corrispettivo anglofono “*responsibility*”. L'italiano adopera, infatti, la medesima parola (responsabilità, appunto) per indicare, nel contempo, il peso (o le conseguenze della violazione) di obblighi sia morali (r. morale, dunque) sia giuridici (r. civile, penale, ecc.). Al contrario, in inglese, *responsibility* si riferisce generalmente a obblighi di carattere morale/etico; mentre per le obbligazioni di carattere giuridico si usa tecnicamente il termine “*liability*”. L'espressione inglese consente quindi di cogliere più chiaramente la natura etico-sociale, piuttosto che legale, degli impegni di CSR.

⁴⁹ Basti pensare all'evoluzione che ha avuto la definizione di CSR data dalla Commissione Europea dal Libro Verde del 2001 (Commissione delle Comunità europee, Libro verde *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles 18 luglio 2001, COM(2001)366 definitivo, pag. 7) alla comunicazione del 2011 sulla strategia europea 2011-2014 (Commissione europea, Comunicazione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle Regioni, *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles, 25.10.2011 COM (2011) 681 definitivo, pagg. 1 e segg.).

filosofico, e si riferisce al rapporto tra impresa e società nel suo complesso; o, per essere più precisi, al modo in cui dovrebbe (auspicabilmente) operare un'impresa rispetto al complesso sociale in cui è inserita. Secondo una definizione non pacifica, ma comunque largamente accettata⁵⁰, la CSR rappresenta “il continuo impegno da parte degli affari a comportarsi in maniera etica e a contribuire allo sviluppo economico, migliorando nel contempo la qualità della vita dei propri dipendenti e quella della comunità nella quale opera, nonché quella della società tutta”⁵¹.

Quando si parla di CSR, ci si riferisce, dunque, ai limiti etici posti all'azione economica dell'impresa. Si vuole, cioè, intendere che l'impresa, per il solo fatto di non operare isolata, bensì in un determinato contesto sociale, non può prescindere da considerazioni che trascendono il mero calcolo economico; bensì deve avere riguardo anche alle possibili ripercussioni sociali e ambientali che, nel bene o nel male, i propri comportamenti possono avere. Quanto detto implica un approccio volto a far sì che le imprese si dotino di strumenti che favoriscano, da un lato, la convergenza degli interessi particolari dell'impresa stessa con quelli generali della società; e, dall'altro, di valutare l'impatto sociale delle singole scelte imprenditoriali⁵². Nella pratica, il mezzo a cui viene fatto maggiormente ricorso a questo fine è l'adozione di codici di condotta, spesso integrati nelle linee guida per la determinazione

⁵⁰ Essa è tratta da Pohl, Manfred, “Corporate Culture and CSR – How They Interrelate and Consequences for Successful Implementation”. In: Hennigfeld, Judith, Pohl, Manfred e Tolhurst, Nick (eds.), *The ICCA handbook on corporate social responsibility*, John Wiley & Sons Ltd, West Sussex, 2006, pp. 47-59, e si trova in particolare a pag. 52.

⁵¹ Tradotto personalmente dall'inglese: “*the ongoing commitment by businesses to behave ethically and contribute to economic development, while improving the quality of life of its employees and that of the community within which it operates as well as society at large*”.

⁵² Per un completo inquadramento dell'articolata questione relativa alla definizione del concetto di CSR (soprattutto, ma non esclusivamente, da un punto di vista giuridico), si veda Matten, Dirk, “Why do companies engage in corporate social responsibility? Background, reasons and basic concepts”. In: Hennigfeld, Judith, Pohl, Manfred e Tolhurst, Nick (eds.), *The ICCA handbook on corporate social responsibility*, John Wiley & Sons Ltd, West Sussex, 2006 pp. 3-46.

delle politiche aziendali. Essi sono stati autorevolmente definiti come “un documento scritto tramite il quale la direzione della società ammiraglia di una rete si impegna a rispettare certi diritti fondamentali del lavoro, al fine di rispondere alle attese, quasi alle pressioni, delle diverse parti interessate dalle attività dell'impresa”⁵³. Si tratta, con tutta evidenza, di strumenti di *soft law*, non vincolanti giuridicamente (salvo quanto si dirà in seguito), che manifestano l'intento dell'impresa di impegnarsi a rispettare determinati *standard* sociali e ambientali.

La proposta di istituire un legame tra mondo degli affari e società è presente già nella letteratura economica dei primi anni del Novecento⁵⁴; ma è solo a partire dal secondo Dopoguerra che l'idea di CSR comincia a prendere forma⁵⁵. Da allora, molteplici iniziative volte a incoraggiare l'impiego di strumenti di CSR da parte delle imprese (in particolare, delle multinazionali o transnazionali) sono state promosse da diversi enti, sia pubblici sia privati, sia internazionali⁵⁶ sia nazionali (sia regionali⁵⁷). Invero, sembra che tali iniziative abbiano

⁵³ Personalmente tradotto dal francese “*un document écrit par lequel la direction de la société amirale du réseau s’engage à respecter certains droits fondamentaux au travail afin de répondre aux attentes, voire aux pressions des différentes parties intéressées par les activités de l’entreprise*” – Sobczak, André, “La responsabilité sociale de l'entreprise: menace ou opportunité pour le droit du travail?”. In: *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 2004, pp 26-51, in part. a pag. 33.

⁵⁴ Nel 1916, Clark, J. Maurice, “The changing basis of economic responsibility”. In: *The Journal of Political Economy*, 1916, pp. 209-229, in particolare a pag. 227 parlava, con un'interessante intuizione, della “responsabilità del *business* al di là della legge” (*business responsibility beyond the law*).

⁵⁵ Cfr. Kazmi, Syed Sajid e Hussain, Shah, *Trade union motivations for corporate social responsibility*, Dissertazione Middlesex University, 2013, pag. 17.

⁵⁶ Una sintetica rassegna delle tre “esperienze principali” di CSR a livello internazionale è contenuta in Ferraresi, Marco, *Responsabilità sociale dell'impresa e diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 2012, pagg. 34 e segg.

⁵⁷ Per un resoconto dettagliato dello sviluppo della CSR all'interno dell'UE, si veda Nicoletti, Paola, *Responsabilità sociale d'impresa. Policy e pratiche*, Istituto per lo Sviluppo della Formazione Sociale dei Lavoratori, 2014, pagg. 15 e segg.

avuto un discreto successo, visto che, secondo una ricerca condotta nel 2013 su un campione di 200 società dalla Direzione Generale Impresa e Industria della Commissione Europea⁵⁸, il 68% delle società analizzate risultava munito di una qualche politica di CSR; anche se “solo” il 40% si rifaceva a uno strumento di CSR riconosciuto a livello internazionale. E il dato appare ancora più significativo se si restringe il campo alle società con più di 10.000 dipendenti, tra le quali, più dell'80% disponeva di politiche di CSR, mentre quasi il 50% aveva aderito al *Global Compact*⁵⁹ delle Nazioni Unite⁶⁰. Ora, benché la rappresentatività del campione sul piano geografico sia evidentemente deficitaria, essendo composto unicamente di società aventi sede in Europa; una certa propensione da parte delle imprese del terzo millennio a dare peso, almeno in apparenza, alla CSR si evince comunque con chiarezza da un'altra ricerca più risalente⁶¹. Essa fu condotta tra il 2004 e il 2005 sulle prime 250 imprese della classifica *Fortune Global 500*⁶², e dimostrò che il 64% del campione pubblicato una qualche forma di *report* sulla responsabilità sociale, rivelando un vertiginoso aumento della

⁵⁸ Commissione Europea, *An Analysis of Policy References made by large EU Companies to Internationally Recognised CSR Guidelines and Principles*, Direzione Generale Impresa e Industria, Bruxelles, 2013, pagg. 6 e segg.

⁵⁹ In estrema sintesi, esso è un progetto di promozione della CSR nel mondo, nato nel 2000 da un'iniziativa, per l'appunto, dell'Organizzazione delle Nazioni Unite – <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc>.

⁶⁰ Dal canto loro, i sindacati europei, rappresentati dalla *European Trade Union Confederation* (ETUC – o Confederazione Europea dei Sindacati), mostrano invece un certo scetticismo nella lettura delle statistiche riportate dalla Commissione. Rilevano, infatti, in ETUC, *Final report - Corporate Social Responsibility - Union Thinking on the EU Strategy 2011-2014 for Corporate Social Responsibility*, Bruxelles, 2013, pag. 16, che i due *standard* per loro più rilevanti (“*those which ... must be implemented by way of priority*”), ossia gli *UN Guiding Principles on Business and Human Rights* e la Dichiarazione ILO sulla imprese multinazionali, sono anche di gran lunga quelli meno citati, rispettivamente al 3% e al 2%.

⁶¹ Kolk, Ans, “Sustainability, accountability and corporate governance: exploring multinationals' reporting practices”. In: *Business Strategy and the Environment*, n. 17, vol. 1, 2008, pp. 1-15, in part. a pag. 5.

⁶² La rivista *Fortune* pubblica annualmente una classifica delle 500 migliori imprese per fatturato a livello mondiale. Si noti che, ai fini della presente indagine, le imprese di maggiori dimensioni sono spesso anche quelle più interessanti, in quanto rappresentano, presumibilmente, quelle più influenti (anche) sul mercato del lavoro.

percentuale (nell'ordine del 19% e del 29%) rispetto agli anni 2001 e 1998⁶³. Del resto, questa considerazione non dovrebbe stupire più di tanto, essendo piuttosto palese il ritorno d'immagine (e, verosimilmente, di profitto) che una simile politica aziendale comporta.

La CSR sembra, dunque, essere uno strumento sufficientemente diffuso nel mondo imprenditoriale (e, in special modo, in quello delle grandi multinazionali) da poter rappresentare un efficace strumento per contrastare i rischi della globalizzazione di cui si sta trattando. In effetti, qualche autore che si è occupato del tema afferma che le pratiche di CSR hanno portato alcuni risultati concreti⁶⁴. Inoltre, stanno crescendo nel mondo (e a più livelli) interventi legislativi volti, in maniera diretta o indiretta, a dare rilevanza giuridica agli impegni liberamente assunti dalle imprese⁶⁵. Negli USA esiste altresì un isolato ma notissimo precedente giurisprudenziale⁶⁶, in cui la Corte Suprema della California ha stabilito che le affermazioni pubbliche fatte dalla *Nike* circa le buone condizioni di lavoro dei propri stabilimenti produttivi in Asia costituissero dichiarazioni commerciali (“*commercial speech*”), come tali sottratte alla protezione costituzionale del primo emendamento (il quale tutela la

⁶³ Kolk, Ans, “Trends in sustainability reporting by the Fortune Global 250”. In: *Business strategy and the environment*, n. 12, vol. 5, 2003, pp. 279-291, in part. pag. 281.

⁶⁴ Compa, Lance, “Corporate social responsibility and workers' rights”. In: *Comparative Labour Law & Policy Journal*, vol. 30, 2008, pp. 1-10, in part. pagg. 1-4 ammette che la nuova generazione di codici di condotta, che lui definisce “interni” (cioè, predisposti dall'impresa stessa), si è dimostrata molto più efficace di quella precedente, basata principalmente su codici “esterni”, la quale ha prodotto “pochi risultati” (*few results*). A conferma di ciò, egli cita due casi in cui l'applicazione effettiva dei programmi di CSR ha condotto a un sensibile miglioramento delle condizioni di lavoro presso i fornitori (rispettivamente stabiliti in Messico e nello Sri Lanka) delle imprese che avevano adottato tali programmi.

⁶⁵ Si pensi, ad esempio, a tutta quella produzione normativa che, dall'Unione Europea agli Stati Uniti, mira a tutelare il consumatore da forme di pubblicità ingannevole (o *misrepresentation*, per usare una categoria più familiare al giurista di *common law*). Oppure, ai rigidi requisiti richiesti in molti stati per poter accedere al mercato azionario locale. Per una dissertazione completa sulla possibile sussunzione dei vari strumenti di CSR sotto categorie giuridiche dell'ordinamento italiano si veda di nuovo Ferraresi, Marco, cit., pagg. 92 e segg.

⁶⁶ Supreme Court of California, *Marc Kasky v. Nike Inc., et al.*, n. 994446, 2 maggio 2002.

libertà di espressione). Infine, come dimostra proprio il caso della *Nike*, le grandi compagnie risentono in maniera non trascurabile delle campagne di sensibilizzazione condotte nei loro confronti da ONG o altre organizzazioni per la difesa dei diritti umani.

2.2.2. I limiti della CSR

Tuttavia, osservando più attentamente il fenomeno CSR (e, in special modo, la formulazione ordinaria dei codici di condotta), emergono alcuni limiti anche strutturali (difficilmente superabili) che inducono a dubitare della possibilità di un utile impiego della CSR stessa per la tutela del lavoro.

Innanzitutto, si pone il problema del controllo. Molto spesso, infatti, i soggetti preposti al monitoraggio e alla valutazione circa l'applicazione dei codici di condotta sono da essa nominati dalla stessa impresa la cui condotta dovrebbe essere oggetto di controllo. Questo problema, definito con espressione icastica “della volpe e del pollaio”⁶⁷, sarebbe in realtà agevolmente risolvibile (almeno in teoria), attivando sistemi di monitoraggio indipendenti – magari attraverso il coinvolgimento di ONG o, ancor meglio, di sindacati. Del resto, esistono già svariate iniziative, c.d. “*multi-stakeholder*”⁶⁸, volte a predisporre codici di condotta più credibili e a vigilare sulla loro effettiva attuazione. Resta in ogni caso da vedere quante imprese siano inclini ad accettare di sottoporsi al sistema in esame⁶⁹, nonché se le

⁶⁷ Tradotto dall'inglese “*the fox and henhouse problem*”. L'espressione è adoperata da Compa, Lance, "Corporate social responsibility and workers' rights", cit., pag. 4, il quale spiega appunto che demandare il controllo sulla CSR alle compagnie è come mettere una volpe a guardia di un pollaio.

⁶⁸ Particolarmente diffuse nel settore dell'abbigliamento (*Clean Clothes Campaign, World Wide Responsible Accredited Production*, ecc.). Per la sua importanza, occorre menzionare separatamente almeno la *Social Accountability International* (SAI – <http://www.sa-intl.org/>).

organizzazioni che vi operano dispongano di sufficienti risorse (non soltanto finanziarie, ma anche organizzative) per portare a termine efficacemente il proprio compito.

Questo secondo aspetto si lega a un ulteriore inconveniente dei codici di condotta, ossia la difficoltà di controllare l'intera costellazione dei fornitori e di costringerli a conformarsi agli *standard* posti dalla società principale. La questione, invero, è duplice: da un lato si ripresenta il problema del controllo; dall'altro, si pone lo scoglio del c.d. “principio di indipendenza”⁷⁰, che impedisce di estendere all'intero gruppo la responsabilità della società madre e viceversa (par tacere delle imprese che, pur non appartenendo formalmente al gruppo, collaborano con esso, fornendo materie prime o semilavorati). Sotto il primo aspetto, uno studio⁷¹ condotto su nove fornitori cinesi di commercianti svedesi operanti nel settore dell'abbigliamento mostra che, con l'apprezzabile eccezione del lavoro minorile, gli *standard* posti dai codici di condotta sono raramente rispettati⁷². Le ragioni fornite dall'articolo per spiegare tale fenomeno sono molteplici⁷³, ma la principale consiste proprio nell'incapacità degli organi di sorveglianza di

⁶⁹ La SAI, per esempio, conta solo 17 imprese tra i “*corporate partners*” (cfr. <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=906>). Per quanto riguarda altri *multi-stakeholders forum* non rivolti a un settore specifico, 43 (esclusi i fornitori, che vengono conteggiati a parte) sono le società affiliate a *Fair Labor Association* (FLA – <http://www.fairlabor.org/affiliates/participating-companies>) e una novantina (tra “*foundation state members*” e “*full members*”) quelle che fanno parte di *Etical Trading Initiative* (ETI – <http://www.ethicaltrade.org/about-eti/our-members>). Si tratta, nel complesso, di cifre piuttosto basse, specie se comparate alle statistiche generali (sopra ricordate) sulle percentuali di imprese che hanno adottato un codice etico. I numeri citati sono stati aggiornati l'ultima volta nel settembre 2016.

⁷⁰ Cfr. Sobczak, André, “Codes of conduct in subcontracting networks: A labour law perspective”. In: *Journal of business ethics*, n. 44, voll. 2-3, 2003, pp. 225-234, in particolare, pag. 227

⁷¹ I risultati sono esposti e commentati in Egels-Zandén, Niklas, “Suppliers’ compliance with MNCs’ codes of conduct: Behind the scenes at Chinese toy suppliers”. In: *Journal of Business Ethics*, n. 75, vol.1, 2007, pp. 45-62. L'autore ha intervistato, “in maniera non annunciata, non ufficiale e fuori dai locali dell'impresa” (“*unannounced and unofficially outside the suppliers’ factories*”), un totale di 108 prestatori di lavoro.

⁷² Egels-Zandén, Niklas, “Suppliers’ compliance with MNCs’ codes of conduct: Behind the scenes at Chinese toy suppliers”, cit., pagg. 54-56, in part., tabella 2.

⁷³ Egels-Zandén, Niklas, “Suppliers’ compliance with MNCs’ codes of conduct: Behind the scenes at Chinese toy suppliers”, cit., pagg. 57 e segg..

cogliere le violazioni; e ciò non solo e non tanto per via della scarsità delle azioni di monitoraggio, ma piuttosto perché i fornitori hanno sviluppato efficaci sistemi per ingannare le procedure in questione. Quanto al secondo problema, si è visto che una soluzione potrebbe consistere in azioni legali dei consumatori nei confronti della società madre, non per le inadempienze dei fornitori in sé, bensì per aver affermato falsamente l'insussistenza delle inadempienze medesime (come è avvenuto, appunto, nel caso *Nike* sopra citato). Tuttavia, ai fini di un utile impiego dell'approccio appena descritto, è necessario che venga soddisfatta una serie di presupposti che molto difficilmente si verificheranno nella pratica. Infatti, i consumatori (o le associazioni che li rappresentano, se legittimate all'azione dalla *lex fori*) devono venire in qualche modo a conoscenza della violazione (cosa non scontata, dato che sovente si tratta di fatti che avvengono a migliaia di chilometri di distanza dal luogo di stabilimento o di attività dell'impresa madre) e devono essere in grado di fornirne la prova in giudizio. Inoltre, gli impegni contenuti nel codice di condotta, nei *report* o in altre dichiarazioni pubbliche dell'impresa devono essere sufficientemente precisi e specifici da far sorgere una responsabilità legale. Per di più, il rimedio di cui si discute non è accessibile ai soggetti che, in ultima analisi, si intende tutelare, ossia i lavoratori. Essi, invero, non possiedono alcuno strumento per far valere le proprie pretese contro la casa madre; e, in definitiva, è lecito dubitare del fatto stesso che i codici di condotta siano idonei a fondare pretese di alcun tipo da parte dei prestatori.

In effetti, la CSR presenta finalità (dichiarate) più ampie e ulteriori rispetto alla semplice protezione del lavoro. A questo proposito, è stato correttamente osservato⁷⁴ che i codici di

⁷⁴ Chassagnon, Virgile, and Benjamin Dubrion, "Responsabilité sociale de l'entreprise et manipulation des salariés au travail: un éclairage institutionnaliste à partir d'une analyse de la littérature sur les codes de conduite". In: *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n. 17, 2015.

condotta, per la loro stessa natura⁷⁵, non creano solo diritti in capo ai dipendenti (ammesso che ciò avvenga), ma anche (e forse, soprattutto) obblighi, nel senso che disciplinano i comportamenti che essi devono tenere sul luogo di lavoro. In quest'ultima prospettiva, il lavoratore non è più visto come il destinatario della politica sociale dell'impresa; egli diventa, al contrario, uno degli agenti che quella politica devono mettere in pratica. Il codice di condotta viene così a integrare i codici disciplinari aziendali, fornendo al datore un ulteriore strumento sanzionatorio (e, quindi, di controllo).

Infine, come hanno denunciato diversi studi⁷⁶, la stessa adozione di codici di condotta (in particolar modo presso le multinazionali americane) avviene in maniera pretestuosa, per evitare di essere costretti a trattare con i sindacati o, più in generale, di subire l'imposizione di una regolamentazione legale esterna.

A ben vedere, dunque, anche la CSR, in sé e per sé considerata, si rivela complessivamente inadatta a controbilanciare gli effetti più deleteri che la globalizzazione produce sul mercato del lavoro.

2.2.3. Il potenziale degli accordi internazionali a livello di impresa

Negli ultimi anni, tuttavia, è emerso un nuovo strumento (*latu sensu* privatistico) che sembra poter superare gli anzidetti limiti degli attuali sistemi di responsabilità d'impresa (nonché

⁷⁵ Erwin, Patrick M., "Corporate codes of conduct: The effects of code content and quality on ethical performance". In: *Journal of Business Ethics*, n. 99, vol. 4, 2011, pp. 535-548, in part. pagg. 1-2, nel dare la definizione di codice di condotta, include un riferimento al fatto che esso "delinea la condotta che ci si aspetta dai dipendenti dell'organizzazione" ("*outline the expected conduct from the organization's employees*").

⁷⁶ Ad esempio, Gallin, Dan. *Trade unions and NGOs: a necessary partnership for social development*, ONU Research Institute for Social Development, Ginevra, 2000, in particolare a pag. 24.

quelli dei già analizzati strumenti pubblicistici). Si tratta degli accordi negoziati a livello di singola impresa multinazionale o transnazionale tra la direzione centrale di questa e i sindacati internazionali (o altri organismi di rappresentanza dei lavoratori a livello transfrontaliero). In ipotesi, tali accordi vincolano direttamente l'impresa (si vedrà poi in che termini) al rispetto degli *standard* sociali ivi contenuti, e sono volti a tutelare i lavoratori in quanto tali. Inoltre, le federazioni internazionali, avendo affiliati in pressoché tutti gli stati, dispongono di una struttura organizzativa in grado di rilevare in maniera capillare le violazioni; e possono, nel contempo, far valere la responsabilità della società madre nel paese d'origine, laddove il singolo dipendente non ne avrebbe probabilmente i mezzi.

Pertanto, nel prosieguo, l'attenzione verrà concentrata esclusivamente sugli accordi sopra descritti, al fine di valutare quale ruolo giocano (o potrebbero giocare) nel contrasto agli effetti distorsivi della globalizzazione (già evidenziati).

CAPITOLO 2

Definizione e storia degli accordi internazionali a livello di impresa

2.1. Denominazioni e definizioni

Pur risultando nella sua globalità relativamente omogeneo, il fenomeno degli accordi internazionali a livello d'impresa si presenta, in relazione alle sue manifestazioni concrete, come estremamente poliedrico e articolato. Gli elementi di omogeneità, che consentono di parlare di tali accordi come di un complesso unitario, distinguendoli, nel contempo, da altre forme di regolamentazione del rapporto di lavoro, sono:

- il coinvolgimento nella negoziazione⁷⁷ di organizzazioni che rappresentano i lavoratori a livello sovranazionale (solitamente, di federazioni sindacali internazionali⁷⁸ – FSI⁷⁹);
- l'obiettivo esclusivo o principale di disciplinare questioni attinenti al lavoro;

⁷⁷ Per il momento, si è preferito non utilizzare il termine “contrattazione” per evitare fraintendimenti e sovrapposizioni con il diverso (ma collegato) fenomeno della contrattazione collettiva così come disciplinata dai diversi ordinamenti nazionali.

⁷⁸ *Global union federations*, come si autodefiniscono a partire dal 2002 – cfr. <http://www.global-unions.org/about-us-.html>. Prima portavano invece il nome di *international trade secretariat*.

⁷⁹ Per il fatto che la partecipazione di almeno una FSI sia elemento caratterizzante degli AQI, cfr., ad esempio, Hammer, Nikolaus, “International Framework Agreements: global industrial relations between rights and bargaining”. In: *Transfer: European Review of Labour and Research*, n. 11., vol. 4, 2005, pp. 511-530, in particolare a pag. 512.

- l'ambito di applicazione esteso a tutto il complesso organizzativo e produttivo di un'impresa (multinazionale o transnazionale) e solo ad esso.

Non essendo, come si dirà, contemplati da alcuna fonte internazionale o regionale⁸⁰, essi hanno preso di volta in volta la denominazione loro attribuita dalle organizzazioni che li hanno firmati⁸¹, ossia le federazioni sindacali internazionali. Da diversi anni sono dunque noti con il nome di “accordi quadro internazionali” (AQI)⁸² o “accordi quadro globali”⁸³. Nel 2002, l'allora *International Confederation of Free Trade Unions* (ICFTU)⁸⁴ ha dato questa definizione di AQI: “degli accordi su determinati principi che, se non rappresentano dei contratti collettivi allo stesso modo degli accordi conclusi su scala nazionale o locale, forniscono un quadro di diritti per incoraggiare il riconoscimento e la negoziazione a questo livello”⁸⁵. In particolare, è opportuno sottolineare che la parola “quadro” indica che gli AQI non pongono (e non ambiscono a porre) una regolamentazione potenzialmente completa e immediatamente applicabile ai rapporti di lavoro lungo tutta la catena del valore, bensì una

⁸⁰ Come si vedrà, solo poche legislazioni nazionali (tra cui la più citata è quella francese) possiedono una normativa specifica sugli accordi a livello di gruppo societario transfrontaliero.

⁸¹ Si vedano in merito i siti di dette organizzazioni, alle pagine gli accordi con le imprese: *Global Unions*, <http://www.global-unions.org/+framework-agreements-.html>; *Building and Wood Workers' International* (BWI), <http://www.bwint.org/default.asp?Issue=Multinationals&Language=EN>; *IndustriALL*, <http://www.industrialunion.org/issues/pages/global-framework-agreements-gfa> *UNI Global Union*, <http://www.uniglobalunion.org/about-us/global-agreements>.

⁸² Dall'inglese “*international framework agreements*”.

⁸³ Da “*global framework agreements*”.

⁸⁴ In italiano, Confederazione Internazionale dei Sindacati Liberi. Nel 2006, in seguito alla fusione con la *World Confederation of Labour* (WCL – Confederazione Mondiale del Lavoro), ha preso il nome attuale di *International Trade Union Confederation* (ITUC – Confederazione Internazionale dei Sindacati).

⁸⁵ Personalmente tradotto dal francese “*des accords sur certains principes qui, s'ils ne constituent pas des conventions collectives au même titre que les accords conclus aux échelons national ou local, fournissent un cadre de droits pour encourager la reconnaissance et la négociation à ce niveau*” – ICFTU, *Guide syndical de la mondialisation*, ICFTU, Bruxelles, 2002, pag. 44.

cornice di principi valevole ovunque e per chiunque all'interno dell'intera organizzazione produttiva⁸⁶. Tali principi, che non possono ovviamente tener conto delle più disparate situazioni presenti nei diversi stabilimenti sparsi nel mondo⁸⁷, sono poi destinati ad essere integrati da leggi e/o contratti collettivi locali⁸⁸.

La Commissione Europea, invece, sin da quando ha iniziato a occuparsi della questione una decina d'anni or sono⁸⁹, ha sempre adoperato l'espressione “*transnational company agreement*”⁹⁰ (TCA), evitando qualsiasi riferimento al termine “*framework*” (“quadro”). Ciò al fine di non incorrere in eventuali ambiguità legate al fatto che, nel lessico delle relazioni industriali comunitarie, la locuzione “*framework agreement*” (o “accordo quadro”) designa quel particolare tipo di accordi conclusi tra le associazioni europee dei lavoratori e quelle dei datori sulla base degli articoli 154 e 155 TFUE⁹¹. La definizione ufficiale di TCA fornita dalla

⁸⁶ Il tema del rapporto tra AQI e contrattazione collettiva nazionale verrà approfondito più avanti. Per ora è sufficiente citare l'esempio dell'accordo tra *Solvay* e *IndustriALL*, che, al secondo paragrafo della sezione V (intitolata “*Modalites d'application de l'accord*”), conferma espressamente quanto riportato nel testo: *Solvay e IndustriALL Global Union, Accord mondial de responsabilité sociale*, Bruxelles, 17 dicembre 2013, pag. 15.

⁸⁷ *A contrario*, Corazza, Luisa, *Il nuovo conflitto collettivo. Clausole di tregua, conciliazione e arbitrato nel declino dello sciopero*, FrancoAngeli, Milano, 2012, pag. 18, la quale spiega come questo costituisca un punto di forza degli AQI rispetto alla contrattazione collettiva nazionale.

⁸⁸ Cfr. Vacarie, Isabelle, “Le travail dans un marché sans frontières”. In: *Revue de droit du travail*, vol. 10, 2015, pp. 634-641, in part. pag. 638.

⁸⁹ Una rassegna delle iniziative sul tema promosse dalla Commissione dal 2006 al 2012, è consultabile *on-line* sul sito *web* ufficiale alla voce “*Employee Involvement – Transnational Company Agreements*”:
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&intPageId=214&langId=en>.

⁹⁰ Difficile proporre una traduzione pienamente letterale (che suonerebbe “accordi di impresa transnazionale”). In alternativa, si potrebbe dire “accordi a livello di società transnazionale”. In ogni caso, si è scelto di mantenere la dicitura inglese per la duplice ragione che non ricorre in letteratura un'analogia formulazione in lingua italiana, la quale, come si vede, risulterebbe comunque perifrastica e, pertanto, poco immediata.

⁹¹ Schömann, Isabelle, “Transnational company agreements: towards an internationalisation of industrial relations”. In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 197-217, in part. pag. 202-203.

Commissione⁹² e adottata anche dal “Dizionario delle relazioni industriali” realizzato dall'*Eurofound*⁹³ è la seguente: “un accordo comprendente reciproci impegni, il cui ambito di applicazione è esteso al territorio di molteplici stati e che è stato concluso, da un lato, da uno o più rappresentanti di una società o di un gruppo di società e, dall'altro, da uno o più organizzazioni dei lavoratori, e che copre condizioni di lavoro e di impiego e/o relazioni tra dipendenti e lavoratori o i loro rappresentanti”⁹⁴. Il concetto di TCA è, pertanto, più ampio di quello di AQI, in quanto include anche i c.d. “accordi quadro europei”⁹⁵ (AQE), i quali si distinguono dagli AQI per il fatto di avere un campo di applicazione geograficamente limitato all'Europa⁹⁶. Inoltre, i TCA possono anche non essere firmati da FSI, bensì solo da federazioni europee (siano o meno esse affiliate a una FSI) o da comitati aziendali europei (CAE, d'ora in avanti) o, ancora, da altri enti che rappresentino i lavoratori a livello sovranazionale.

Come si può facilmente intuire, in questa sede interessano soprattutto gli AQI, dato che, all'interno dell'Unione Europea, è possibile riscontrare, anche grazie al c.d. “dialogo sociale

⁹² Commissione delle Comunità Europee, *Staff Working Document* (SEC(2008) 2155), *The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration*, Bruxelles, 2 luglio 2008, COM(2008) 419 final, nota n. 2.

⁹³ Cfr. <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/transnational-company-agreement>.

⁹⁴ Personalmente tradotto dall'inglese: “*an agreement comprising reciprocal commitments the scope of which extends to the territory of several States and which has been concluded by one or more representatives of a company or a group of companies on the one hand, and one or more workers' organisations on the other hand, and which covers working and employment conditions and/or relations between employers and workers or their representatives*”.

⁹⁵ Di nuovo dall'inglese “*European framework agreements*”.

⁹⁶ Per la distinzione tra AQI e AQE, v., *ex plurimis*, Cilento, Marco, “Development of transnational negotiations with multinational companies in a trade union perspective”. In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2012, pp. 104-111, in part pag. 105, il quale propone anche una completa rassegna delle possibili classificazioni dei TCA.

europeo⁹⁷, una certa uniformità negli *standard* sociali minimi. D'altra parte, l'armonizzazione delle normative nazionali, operata a livello comunitario, non deve essere eccessivamente enfatizzata. Sussistono infatti tuttora divergenze anche importanti tra i diversi ordinamenti, soprattutto nel campo delle relazioni industriali⁹⁸, e soprattutto in seguito al c.d. “allargamento” del 2004, che ha portato a far parte dell'Unione diversi paesi dell'est⁹⁹, i quali, anche a causa di eventi storici recenti (leggasi Guerra Fredda e dominazione sovietica) presentano una tradizione e cultura sensibilmente diverse rispetto a quelle degli stati già membri. Questo, insieme ad altri fattori, ha parzialmente minato la stabilità sociale in Europa¹⁰⁰. Pertanto, si è deciso di non trascurare completamente le altre forme di TCA. Inoltre, come osserva la stessa Commissione, “una distinzione chiara dei testi transnazionali, secondo il loro ambito di applicazione e il loro carattere, tra testi “europei” e “globali” non è sempre possibile, in quanto sussiste un *continuum* tra i due tipi, ed entrambe le categorie hanno avuto un'evoluzione abbastanza comparabile nel tempo”¹⁰¹.

⁹⁷ Di cui agli articoli 151 e segg. TFUE.

⁹⁸ Del resto, ai sensi dell'articolo 153, par. 5, TFUE, l'Unione non può promuovere il ravvicinamento delle legislazioni nazionali in relazione a rilevanti aspetti del diritto delle relazioni industriali quali il diritto di associazione, di sciopero e di serrata.

⁹⁹ Precisamente: Cipro, Estonia, Lettonia, Lituania, Malta, Polonia, Repubblica ceca, Slovacchia, Slovenia, Ungheria; ai quali si aggiunsero Bulgaria e Romania nel 2007 e la Croazia nel 2013.

¹⁰⁰ Così si ritiene anche in Adamczyk, Sławomir e Surdykowska, Barbara, “European Framework Agreements – the undervalued chance for the European trade unions to get out of the trap of globalization”. In: Leonardi, Salvo (coord.), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EUROACTA 2, Report finale*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2015, pp. 292-309, in part. a pag. 299.

¹⁰¹ Personalmente tradotto dall'inglese: “*A clear distinction of transnational texts, according to their scope and character, between “European” and “global” texts is not always possible as there is a continuum between both types and also both categories have had a quite comparable evolution over time*” – Commissione Europea, Employment, Social Affairs and Equal Opportunities DG Social Dialogue, Social Rights, Working Conditions, Adaptation to Change, “*Mapping of transnational texts negotiated at corporate level*”, EMPL F2 EP/bp 2008 (D) 14511, Bruxelles, 2 luglio 2008, pag. 4.

Precisato nei termini anzidetti l'oggetto della presente indagine, appare ora opportuno ripercorrere, in una prospettiva storica, le tappe che hanno portato alla formazione e allo sviluppo dei TCA, anche ai fini di una loro più completa comprensione. Allo stesso scopo, verrà parimenti dedicata attenzione alle caratteristiche distintive e ai tratti evolutivi essenziali dei contesti in cui il fenomeno dei TCA si è manifestato, vale a dire quello del movimento sindacale internazionale e, per aspetti differenti ma altrettanto rilevanti, dell'Unione Europea.

2.2. Il movimento sindacale internazionale dalle origini al secondo Dopoguerra¹⁰²

Le associazioni sindacali intese in senso moderno, ossia come organizzazioni per la rappresentanza e la difesa degli interessi dei lavoratori¹⁰³, nascono con la c.d. prima Rivoluzione industriale, la quale ha avuto luogo tra la fine del XVIII secolo e l'inizio del XIX¹⁰⁴. Essa segna infatti il passaggio da un'economia eminentemente agricola a una in prevalenza industriale. Di conseguenza, la manodopera si sposta dalle campagne alle città, dando vita a quello che sarà poi il proletariato urbano¹⁰⁵. È però solo all'alba della seconda Rivoluzione industriale, quando il nuovo sistema di produzione cessa di essere un fenomeno

¹⁰² Una dettagliata dissertazione sulla storia del sindacalismo internazionale dalla seconda metà dell'Ottocento agli anni Sessanta del Novecento è contenuta in Windmuller, John P., *The international trade union movement*, Kluwer Academic Publishers, Deventer, 1980, segnatamente alle pagg. 15-59.

¹⁰³ Cfr. Collombat, Thomas, “Le débat sur l'eurocentrisme des organisations syndicales internationales : une perspective des amériques”. In: *Politique européenne*, vol. 1, n° 27, 2009, p. 177-200, che, a pag. 180, n. 4 definisce i sindacati moderni come “le organizzazioni di difesa dei lavoratori nate dalla Rivoluzione industriale” (“*les organisations de défense des salariés nées de la Révolution industrielle*”).

¹⁰⁴ Per una breve ma esauriente disquisizione sui confini temporali della prima Rivoluzione industriale, v. Phyllis, Deane, *La prima rivoluzione industriale*, Il Mulino, Bologna, 1971, pagg. 10-12

prevalentemente inglese per acquisire una dimensione euro-americana¹⁰⁶, che cominciano a sorgere le prime forme di cooperazione sindacale a livello sovranazionale¹⁰⁷. Nel 1864, infatti, venne costituita la “Associazione internazionale dei lavoratori”¹⁰⁸, meglio nota come “Prima Internazionale”¹⁰⁹. Essa era evidentemente un'organizzazione politica, i cui obiettivi, per così dire, “statutari” andavano dunque al di là della semplice tutela dei lavoratori¹¹⁰.

¹⁰⁵ Un concentrato delle maggiori innovazioni legate alle diverse rivoluzioni industriali si trova in Sylos-Labini, Paolo, “Nuovi aspetti dello sviluppo ciclico in economia”. In: *Moneta e Credito*, vol. 36, n. 144, pp. 379-95, 1983, in part. pagg. 379-381.

¹⁰⁶ Cfr. Mokyr, Joel, “The second industrial revolution, 1870-1914”. In: *Storia dell'economia Mondiale*, 1998, pp. 219-45, in part. pag. 243. Agli stati occidentali, bisogna, per vero, aggiungere il Giappone, il quale trovò la propria peculiare via per l'industrializzazione alla fine del XIX secolo.

¹⁰⁷ C'è però chi, come Kulemann, Wilhelm, *Die Berufsvereine, Erste Abteilung: Geschichtliche Entwicklung der Berufsorganisationen der Arbeitnehmer und Arbeitgeber aller Länder, Zweite völlig neu bearbeitete der «Gewerkschaftsbewegung»*, IV ed., Leonhard Simion Nf., Berlino, 1913, fa risalire la prima iniziativa per un coordinamento internazionale dei lavoratori addirittura al 1838 (ben dieci anni prima della pubblicazione del *Manifesto del partito comunista*), anno di fondazione della Federazione dei comunisti. Lo stesso Kulemann concede, peraltro, che il contributo dei lavoratori in quell'organizzazione fu tutto sommato marginale.

¹⁰⁸ Cfr. Chaïbi, Olivier, “L'internationalisation de la question sociale au cours du premier xixè siècle: de l'internationalisme des «utopistes» à l'Association internationale des travailleurs”. In: *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, vol. 124, 2014, pp. 25-44.

¹⁰⁹ Per maggiori dettagli circa l'origine della Prima Internazionale, si rinvia all'interessantissima testimonianza, pressoché coeva, di Testut, Oscar, *Association internationale des travailleurs*, Vingtrinier, 1870, reperibile anche *on-line*.

¹¹⁰ D'altro canto, Perlman Selig, *The History of Trade Unionism in the United States*, Augustus M. Kelley, Inc., New York, 1950, p. 73 puntualizza giustamente che, sul piano pratico, un contributo fondamentale alla creazione della Prima Internazionale si deve ai dirigenti dei sindacati inglesi, nell'intento di prevenire, attraverso l'istituzione di un coordinamento sovranazionale, “l'importazione di crumiri” (“*the importation of strike breakers*”).

2.2.1. Gli ITS

Parallelamente alla Prima Internazionale, furono avviate anche le prime collaborazioni tra sindacati nazionali autonomi. Alla fine degli anni Sessanta dell'Ottocento, alcune organizzazioni di fabbricanti di guanti in Germania, Austria, Francia, Danimarca e Svezia cominciarono a inviare propri rappresentanti ai reciproci congressi¹¹¹. Negli anni immediatamente successivi, vennero formati dei comitati centrali sovranazionali in settori quali quello del tabacco, delle ceramiche e, un po' più tardi, quello del vetro¹¹². Essi ebbero generalmente vita breve, e raggruppavano sindacati provenienti da un numero piuttosto limitato di stati¹¹³; ma la loro stessa esistenza testimoniava un'aspirazione tendenzialmente universalistica, mai veramente sopita.

Tale aspirazione trovò modo di concretizzarsi nel 1889, quando, grazie alla c.d. Seconda Internazionale¹¹⁴, (e, in particolare, ai suoi *Labour Congresses*) ebbero origine le prime organizzazioni sindacali internazionali stabili¹¹⁵ e indipendenti da quelli che definiremmo oggi partiti politici¹¹⁶. Nascevano così gli *international trade secretariat* (ITS), ossia quelle organizzazioni alle quali si dovrà, quasi cento anni dopo, la firma del primo AQI. Essi erano delle specie di organizzazioni internazionali di categoria (o meglio, di settore), dotate di

¹¹¹ Cfr. Dale, Leon A. "International Trade Secretariats". In: *Industrial Relations*, vol. 22, n. 1, 1967, pp. 98-115, segnatamente a pag. 100.

¹¹² Cfr. ancora Dale, Leon A., "International Trade Secretariats", *ibid.*

¹¹³ Quanto agli ultimi due citati, rispettivamente: Austria, Germania, Ungheria, Svizzera e Belgio, Francia e Gran Bretagna.

¹¹⁴ Nota infatti Kulemann, Wilhelm, *Die Berufsvereine, Erste Abteilung: Geschichtliche Entwicklung der Berufsorganisationen der Arbeitnehmer und Arbeitgeber aller Lander; Zweite vollig neu bearbeitete der «Gewerkschaftsbewegung»*, cit., pag. 235 che l'Internazionale socialista fornì ai rappresentanti dei diversi sindacati l'occasione per incontrarsi e per rafforzare le relazioni reciproche.

¹¹⁵ Si tratta della Federazione Internazionale dei Fabbricanti di Stivali e di Scarpe, della Federazione Internazionale dei lavoratori del tabacco e del Segretariato Internazionale della Tipografia.

¹¹⁶ Così in ICFTU, *Guide syndical de la mondialisation. (Deuxième édition)*, ICFTU, Bruxelles, 2004, pag. 23.

strutture piuttosto informali, che all'epoca collaboravano su questioni di carattere eminentemente pratico, pur promuovendo anche attività di sindacalizzazione, di solidarietà in caso di sciopero e di formazione di norme internazionali¹¹⁷. Alla vigilia della prima Guerra Mondiale, se ne contavano già 33¹¹⁸. Tuttavia, alcuni di questi si resero ben presto conto che lo scarso numero di affiliati, dovuto al loro carattere settoriale, impediva di perseguire in maniera efficace gli scopi dell'organizzazione¹¹⁹. Tale presa di consapevolezza diede luogo, nel periodo tra le due guerre, a una serie di fusioni tra FSI, al fine di accrescerne la rappresentatività e, quindi, la forza¹²⁰.

2.2.2. Le confederazioni internazionali

La prima confederazione internazionale stabile di sindacati, invece, fu fondata nel 1901, con il nome di Segretariato internazionale dei centri sindacali (a partire dal 1913, Federazione internazionale dei sindacati – FIS), di orientamento socialista e in opposizione all'egemonia comunista sui sindacati di allora. Poco più giovane è poi la Federazione internazionale dei sindacati cristiani del 1920, creata anche in risposta alle forti istanze anti-religiose fatte proprie da molti membri della FIS¹²¹. La situazione di conflittualità era, peraltro, aggravata dalla crescente influenza politica esercitata dal neonato regime comunista che si era instaurato

¹¹⁷ V., di nuovo, ICFTU, *Guide syndical de la mondialisation. (Deuxième édition)*, *ibid.*

¹¹⁸ ICFTU, *Guide syndical de la mondialisation. (Deuxième édition)*, *ibid.* Dale, Leon A., "International Trade Secretariats", *cit.*, pag. 102 ne conta, invece, circa 26.

¹¹⁹ Cfr. Schevenels, Walter, *A Historical Précis, Forty-Five Years, 1901-1945*, IFTU Board of Trustées, Bruxelles, 1957.

¹²⁰ Si veda al questo riguardo, tra gli altri, Bourque, Reynald. *Les accords-cadres internationaux (ACI) et la négociation collective internationale à l'ère de la mondialisation*, ILO – Istituto internazionale di studi sociali, Ginevra, 2005, pag. 5.

¹²¹ Così Dale, Leon A., "International Trade Secretariats", *cit.*, pag. 105.

in Russia a seguito della rivoluzione del 1917, nonché, di lì a poco, dalla progressiva diffusione del fascismo in Europa.

Finalmente, nel 1945, la dissoluzione della FIS rese possibile la riunificazione delle confederazioni comunista e socialista¹²², sotto la denominazione di *World Federation of Trade Unions* (WFTU)¹²³, la quale includeva tra i propri affiliati anche alcuni ITS. Tuttavia, questa esperienza durò poco, a causa del controllo di fatto esercitato dall'URSS¹²⁴, che portò, nel 1949, alla fuoriuscita della corrente social-riformista del 1949, dalla quale ebbe origine, in maniera analoga a quanto avvenne in Italia negli stessi anni, la già ricordata ICFTU¹²⁵. Questa scissione fu, peraltro, caldeggiata da un'ampia maggioranza di ITS, i quali si opponevano al progetto della WFTU di integrarli nella propria struttura organizzativa quali enti affiliati¹²⁶. Un compromesso accettabile tra collaborazione e indipendenza fu successivamente raggiunto tra gli ITS in esame e la ICFTU con l'accordo di Milano del 1951.

Agli albori della Guerra Fredda, il movimento sindacale internazionale era, dunque, suddiviso in tre confederazioni politicamente e ideologicamente orientate, nonché in una costellazione variabile di ITS autonomi.

¹²² V. ancora Dale, Leon A., "International Trade Secretariats", cit., pag. 107.

¹²³ Letteralmente, Federazione mondiale dei sindacati. Trattandosi di organizzazione tuttora esistente, si è scelto di privilegiare l'utilizzo del nome in una delle lingue ufficiali (l'inglese, appunto), al pari di quanto è stato fatto con altre organizzazioni internazionali (tra cui l'ILO).

¹²⁴ Cfr. Sturmthal, Adolf. "The International Confederation of Free Trade Unions". In: *Industrial and Labour Relations Review*, vol. 3, 1949 p. 375. Peraltro, l'impostazione marxista è ancora oggi evidente: basti pensare al fatto che, nel solo preambolo della Costituzione della WFTU, il riferimento alla divisione della società in classi compare ben tre volte – una per ogni sezione di cui esso è composto.

¹²⁵ In Italia, la Confederazione internazionale dei sindacati liberi è chiamata anche CISL internazionale, per distinguerla appunto dall'omonima sigla italiana.

¹²⁶ Così Bourque, Reynald e Marc-Antonin Hennebert. "The transformation of international trade unionism in the era of globalization". In: *Just Labour: A Canadian Journal of Work and Society*, Vol. 17, 2011, pagg. 8-9.

2.3. Gli anni Sessanta e Settanta: i primi tentativi di dialogo transnazionale

L'attenzione dei sindacati internazionali per le singole imprese multinazionali sorse tra gli anni Cinquanta e Sessanta del Novecento. La causa di questo parziale mutamento di prospettiva è da rinvenire, come è stato convincentemente sostenuto¹²⁷, nella transizione delle strategie di sviluppo del capitale da un modello basato essenzialmente sull'esportazione dei beni, o dei prodotti finiti, a uno incentrato sull'esportazione diretta del capitale produttivo, cioè degli investimenti. Detto altrimenti, le imprese operanti a livello transfrontaliero cominciarono in quell'epoca a ridurre progressivamente la produzione domestica di beni destinati all'esportazione per andare a produrre direttamente nel luogo della distribuzione (o, comunque, in un paese diverso da quello della sede centrale). Si può dunque affermare che il movimento sindacale internazionale iniziò a concentrarsi sull'operato delle MNC solo nella seconda metà del Novecento proprio perché fu in quegli anni che si affermò su larga scala il paradigma della multinazionale nel senso in cui oggi lo si intende.

2.3.1. La “strategia Levinson”

Le potenziali ripercussioni negative a cui una politica come quella appena descritta potrebbe dare luogo in termini di mantenimento dei livelli occupazionali nel paese d'origine

¹²⁷ Olle, Werner, e Wolfgang Schoeller, "World market competition and restrictions upon international trade union policies" (trad. di Robin Mann). In: *Capital and Class* 2, pp. 56-75, 1977, pagg. 63 e segg. A sostegno della propria tesi, gli autori citano una considerevole serie di dati macro- e microeconomici relativi ai c.d. “foreign direct investment” (FDI o investimenti diretti stranieri, appunto), nell'ordine, di stati nordamericani ed europei.

dell'impresa sono palesi. Tali preoccupazioni spinsero i sindacati statunitensi a creare, da un lato, “programmi di contrattazione coordinata”¹²⁸ per acquisire maggiore potere contrattuale all'interno dello stato; e, dall'altro, comitati aziendali mondiali (CAM) al fine di favorire lo scambio di informazioni e il coordinamento (con particolare riguardo alle politiche salariali)¹²⁹ con gli stabilimenti esteri.

Entrambe queste strategie (peraltro, non alternative tra loro, bensì complementari) erano evidentemente estensibili sul piano internazionale. Quanto alla prima, centrale è stato il ruolo di Charles Levinson¹³⁰, da un punto di vista tanto pratico quanto teorico. Infatti, nell'arco di tutta la sua vita da sindacalista influente sul piano internazionale¹³¹, egli si spese per tradurre in atto le idee contenute nel suo celeberrimo libro *International trade unionism* del 1972. Nella parte che qui interessa¹³², Levinson sosteneva che la dimensione sindacale dovesse

¹²⁸ Levinson, Charles, *International trade unionism*, Allen & Unwin eds., Londra, 1972, pag. 104. Poiché in molti settori dell'industria americana esisteva (ed esiste tuttora) una grande frammentazione sindacale, il principio che stava alla base dei programmi in parola era che tutte le sigle che disponessero di diritti contrattuali (secondo il principio del riconoscimento che informa il sistema statunitense di relazioni industriali) elaborassero delle strategie unitarie in modo da opporre alla controparte datoriale un fronte unico e compatto.

¹²⁹ Olle, Werner, e Wolfgang Schoeller, "World market competition and restrictions upon international trade union policies" (trad. di Robin Mann), cit., pag. 64 riconducono questa strategia soprattutto alla *United Automobile Aerospace and Agricultural Implement Workers of America* (UAW), la quale, operando in un settore storicamente caratterizzato da forti tassi di sindacalizzazione, disponeva già di una certa forza persuasiva nei confronti della direzione centrale.

¹³⁰ L'importanza della sua figura nello sviluppo di un contro-potere in grado di opporsi all'egemonia delle MNC è unanimemente riconosciuta da tutti gli autori che si siano occupati recentemente dell'argomento. Per brevità, in questa sede ci si limita a citare il contributo autorevole di Da Costa, Isabel, e Udo Rehfeldt. "Transnational collective bargaining at company level: Historical developments". In: *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An emerging global industrial relations framework*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pp. 43-64.

¹³¹ Egli fu prima *assistant general secretary* presso la *International Metalworkers' Federation* (IMF) dal 1956 al 1964, poi *general secretary* presso la *International Federation of Chemical and General Workers' Unions* (ICF) dal 1964 al 1985 (anno del suo ritiro a vita privata).

¹³² Cioè Levinson, Charles, *International trade unionism*, cit., pagg. 110-141.

evolversi in maniera analoga a quanto stava accadendo per quella imprenditoriale. Pertanto, egli propose, anticipando con grande acume gli sviluppi futuri, un percorso verso una contrattazione collettiva transnazionale a livello di impresa articolato in tre fasi:

- organizzazione della solidarietà internazionale, attraverso il supporto reciproco delle azioni avviate di volta in volta nei diversi stabilimenti;
- contrattazioni collettive “multiple” e, in un secondo tempo, “simultanee” presso tutte le società sussidiarie della MNC nei diversi paesi in cui opera;
- contrattazione collettiva unitaria a livello centrale, avviata sulla base delle richieste elaborate dai diversi sindacati nazionali interessati.

Uno degli esempi più noti ed eclatanti di azioni di solidarietà internazionale andate a buon fine fu la campagna di scioperi coordinati portata avanti nel 1969 contro la multinazionale francese *Saint-Gobain* dalla ICF¹³³ (allora guidata, come ricordato, dallo stesso Levinson, che non a caso riporta – si direbbe, con orgoglio – questo esempio nel proprio libro¹³⁴). Un'altra campagna di successo fu quella condotta nel 1963 dalla *International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Association* (IUF) per il riconoscimento della *Pak Cigarette Labour Union* (il sindacato di categoria pachistano) presso una controllata della *British-American Tobacco*¹³⁵. Quest'ultima, peraltro, era già nel mirino della IUF dal 1958, anno in cui il sindacato avviò un sondaggio comparativo sui salari

¹³³ Si tratta della *International Federation of Chemical and General Worker's Union*.

¹³⁴ Levinson, Charles, *International trade unionism*, cit., pagg. 8 e segg.

¹³⁵ Una descrizione più accurata dell'intera vicenda e, in generale, dei rapporti tra la IUF e la *British-American Tobacco* si trova in Gallin, Dan, “International framework agreements: A reassessment”. In: *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An emerging global industrial relations framework*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pp. 15-41, in part. pagg. 20 e segg., a cui anche in questa sede si è fatto riferimento per la ricostruzione degli eventi.

e sulle condizioni di lavoro. Lo scopo ultimo era il passaggio alla seconda fase individuata da Levinson (nonché, eventualmente, alla fase tre), ossia la creazione di un coordinamento internazionale per la contrattazione sindacale. Sull'onda delle proteste del '63, la IUF indirizzò alla *British-American Tobacco*, la proposta di costituire un organismo di negoziazione permanente, ma si vide opporre un rifiuto. Ulteriori tentativi¹³⁶ di seguire il percorso ideale tracciato da Levinson furono posti in essere dagli ITS (in particolare dalla IUF e dalla *International Metalworkers' Federation* – IMF) negli anni seguenti, ma tutti diedero esito negativo.

2.3.2. I CAM

Più fortunata fu, invece, la seconda strategia citata – quella della costituzione di comitati aziendali mondiali presso le imprese. Infatti, superata l'iniziale resistenza dei sindacati europei (prima fra tutti, la tedesca *IG Metall*), preoccupati che queste iniziative americane fossero in realtà mosse (come in parte era) da propositi protezionistici¹³⁷, nel 1966 furono costituiti i

¹³⁶ Giova ricordare almeno i tre incontri tenutisi tra il 1967 e il 1970 tra il Comitato europeo dei sindacati della metallurgia (un organo di coordinamento europeo istituito dal IMF) e il *general management* di *Philips*, nonché la Conferenza mondiale dei lavoratori di *Nestlé*, che ebbe luogo a Ginevra nel maggio 1972 su iniziativa della IUF. Per altri casi relativi a iniziative analoghe, nonché per approfondire quelli citati, v. Gallin, Dan, "International framework agreements: A reassessment", cit., rispettivamente alle pagg. 19-20 e 22-25.

¹³⁷ Cfr. Olle, Werner, e Wolfgang Schoeller, "World market competition and restrictions upon international trade union policies" (trad. di Robin Mann), cit., pag. 65, i quali spiegano questo atteggiamento con il fatto che la già ricordata tendenza all'investimento estero, presente in America fin dagli anni Cinquanta, cominciò a manifestarsi nel Vecchio continente solo a metà degli anni Sessanta. Coerentemente con tale visione, Amatori, Franco, e Colli, Andrea, *Business history: complexities and comparisons*, Routledge, Londra, 2011, pag. 213 riportano che all'inizio degli anni Settanta gli Stati Uniti producevano quasi la metà dei FDI mondiali, con l'Europa che si attestava poco sotto: intorno al 40%.

primi CAM, non a caso, nel settore dell'automobile (da sempre caratterizzato da una forte presenza sindacale): uno presso *Ford*, uno presso *General Motors*, e uno comune per *Chrisler*, *Simca* e *Roots* e per *Volkswagen* e *Mercedes-Benz*¹³⁸. Il fenomeno si diffuse rapidamente: nel 1975, si contavano già più di 20 CAM solo nel settore di giurisdizione della *International Metalworker's Federation*; mentre, per quanto riguarda l'industria chimica, altri 26 erano stati istituiti negli anni compresi tra il 1969 e il 1977¹³⁹.

Tuttavia, anche il funzionamento di questa prima generazione di CAM si rivelò, in ultima analisi, tutt'altro che ottimale¹⁴⁰, per ragioni di carattere sia intrinseco sia estrinseco. Innanzitutto, questi CAM consistettero quasi sempre in semplici incontri dei rappresentati dei sindacati coinvolti, tenutisi, peraltro, a periodicità piuttosto ridotta (solitamente, una volta ogni due o tre anni). In secondo luogo, essi furono, in molti casi, utilizzati per scopi totalmente estranei a quelli per cui erano stati originariamente concepiti. Accadde spesso, infatti, che gli ITS approfittassero della costituzione di un CAM per affermare il proprio potere in relazione ad altre federazioni (nazionali o internazionali) con cui erano in qualche modo in competizione¹⁴¹. Inoltre, in periodo di Guerra Fredda (e segnatamente in epoca

¹³⁸ Da Costa, Isabel, e Udo Rehfeldt, "Transnational collective bargaining at company level: Historical developments", cit., pagg. 45-46

¹³⁹ Questi dati sono tratti da Rüb, Stefan, *World works councils and other forms of global employee representation in transnational undertakings*, (trad. Pete Burgess), Hans Böckler Stiftung – arbeits papier n. 55, Düsseldorf, 2002, pagg. 9-10.

¹⁴⁰ Le informazioni seguenti sono tratte principalmente da Da Costa, Isabel, e Udo Rehfeldt, "Transnational collective bargaining at company level: Historical developments", cit., pagg. 46 e segg. e da Rüb, Stefan, *World works councils and other forms of global employee representation in transnational undertakings*, (trad. Pete Burgess), cit., pag. 10.

¹⁴¹ Si noti come la questione del contrasto fra interessi concorrenti continui a ripresentarsi ciclicamente anche all'interno dello stesso fronte operaio. Difatti, come si vedrà meglio in seguito, questo è uno dei temi che animano maggiormente il dibattito intorno al ruolo negoziale dei comitati aziendali europei. Più in generale, simili divisioni in seno agli organismi di rappresentanza della manodopera costituiscono un grandissimo punto di forza della controparte datoriale. E ciò non vale solo, come nel caso di cui si sta trattando, tra nazioni diverse; ma anche all'interno del medesimo stato, laddove esso presenti un mercato del lavoro

brezneviana¹⁴²), molti dirigenti di ITS erano politicamente schierati sul fronte antisovietico, il che portò di frequente all'esclusione dai CAM di importanti sigle sindacali occidentali di ispirazione comunista¹⁴³.

2.3.4. L'incremento degli affiliati e l'attenzione per la CSR

Per completare il quadro storico relativo agli anni Settanta, occorre aggiungere ancora due elementi, entrambi temporalmente collocati alla fine del decennio. Il primo è che, in controtendenza rispetto a quanto avveniva per i sindacati nazionali, gli ITS registrarono un considerevole aumento del numero di iscritti. Ciò fu dovuto a molteplici ragioni, tra le quali qui interessa specialmente il fatto che, per la prima volta, iniziarono ad affiliarsi agli ITS in maniera considerevole anche sindacati provenienti da paesi non nord-occidentali, quali l'Australia, la Nuova Zelanda e il Giappone, ma anche da continenti meno sviluppati, come l'America latina e l'Africa¹⁴⁴. Fu dunque solo all'epoca che il movimento sindacale internazionale poté definirsi realmente tale.

depresso con molta offerta e poca domanda (leggasi alto tasso di disoccupazione involontaria). Alla luce di tali considerazioni, risulta particolarmente spiacevole constatare che proprio i soggetti (sindacati, comitati aziendali e affini) che dovrebbero garantire la composizione interna degli interessi dei lavoratori per far sì che essi si presentino compatti al tavolo delle trattative, siano a loro volta vittime di quelle stesse dinamiche competitive che sarebbe loro compito sedare.

¹⁴² Si ricordi che Leonid Il'ič Brèžnev fu segretario generale del Partito Comunista dell'Unione Sovietica dal 1964 al 1982, cioè esattamente nel lasso temporale di cui ci si sta occupando.

¹⁴³ Si pensi alla *Confédération générale du travail* (CGT) francese o alla CGIL italiana: due tra le più influenti confederazioni sindacali dei rispettivi paesi (non di rado, le più influenti in assoluto in termini di contributi versati dagli iscritti).

¹⁴⁴ Cfr. Windmuller, J., "The International Trade Secretariats". In: Gordon, M. e Turner, L. (eds.), *Transnational Cooperation among Labour Unions*, Cornell University Press, Ithaca, 2000, pp. 102-119, in particolare alle pagg. 104 e segg.

Il secondo elemento consiste nel fatto che il potere assunto nel frattempo dalle MNC cominciò a destare le preoccupazioni anche della società civile e delle istituzioni internazionali in qualche modo competenti. Risalgono, infatti, rispettivamente al 1976 e al 1977 le prime versioni delle *Linee guida per le imprese multinazionali adottate dall'OCSE* e della *Dichiarazione tripartita dei principi concernenti le imprese multinazionali e la politica sociale*. Peraltro, anche la ICFTU manifestò un discreto interesse per la promozione della CSR, esercitando pressioni presso le ricordate organizzazioni intergovernative affinché incoraggiassero le MNC a dotarsi di strumenti volti alla creazione di una cultura sociale d'impresa¹⁴⁵.

Alla luce di quanto visto, si può quindi affermare che, a quel tempo, gli ITS esercitavano ancora sulle MNC un'influenza piuttosto contenuta, e che le strategie da questi sviluppate si erano rivelate poco efficaci per il perseguimento degli obiettivi stabiliti, destando un certo scetticismo. Al contrario, l'adozione di forme di regolamentazione unilaterali da parte delle imprese stesse riscosse da subito un certo successo, diffondendosi presto tra le multinazionali di maggiori dimensioni (desiderose di evitare, in tal modo, intromissioni esterne¹⁴⁶). Questo aspetto è rilevante perché diversi autori tendono a vedere negli AQI o una forma evoluta di codici di condotta¹⁴⁷ o, simmetricamente, una risposta sindacale a questi ultimi¹⁴⁸ (giudicati insufficienti per le ragioni esposte nel capitolo precedente).

¹⁴⁵ V. Bourque, Reynald e Marc-Antoin Hennebert, "The transformation of international trade unionism in the era of globalization", cit., pag. 3.

¹⁴⁶ Si veda in proposito il capitolo precedente.

¹⁴⁷ Tra gli altri, Nilsson, Jasper, "A tool for achieving workers' rights". In: *Metal World*, No. 4, pp. 22-27, 2002, il quale mostra invero una certa confusione concettuale.

¹⁴⁸ Ad esempio, Hernstradt, Owen E. "Are international framework agreements a path to corporate social responsibility". In: *The University of Pennsylvania Journal of Business and Employment Law*, n. 10, 2007, pp. 187-224.

2.4. Gli anni Ottanta e Novanta: gli accordi con BSN/*Danone*

La firma di quello che è unanimemente riconosciuto come il primo AQI della storia occorre circa dieci anni più tardi, nel 1988, con la stipula di una “opinione congiunta”¹⁴⁹ tra *Danone* (all'epoca, BSN) e la IUF.

Secondo quanto riporta un autorevole testimone diretto¹⁵⁰, tale accordo fu preceduto da una serie di incontri tra rappresentanti sindacali e manageriali, che ebbe luogo già a partire dal 1984. In particolare, dal 1986 in poi si tenne una serie di *meeting* annuali, piuttosto formalizzati, le cui spese furono interamente coperte da BSN¹⁵¹. Alle riunioni prendevano solitamente parte una delegazione della IUF (comprensiva del segretario generale e degli emissari dei vari affiliati nazionali partecipanti) e i responsabili competenti di BSN (amministratore delegato, direttore del reparto di risorse umane e dirigenti degli stabilimenti nazionali)¹⁵². L'ampiezza della partecipazione agli incontri è, a ben vedere, ragguardevole, in quanto nella prassi posteriore è accaduto assai di rado che venissero invitati i rappresentanti nazionali (tanto sul lato sindacale che su quello datoriale). Nella migliore delle ipotesi, infatti,

¹⁴⁹ “*Avis communs*” in Francese, la lingua di redazione del documento.

¹⁵⁰ Gallin, Dan, “International framework agreements: A reassessment”, cit., pagg. 27 e segg. Egli partecipò in prima persona alle negoziazioni con BSN in qualità di segretario generale della IUF.

¹⁵¹ Attribuendo forse eccessiva rilevanza a queste caratteristiche, Telljohann, Volker, *European and international framework agreements: Practical experiences and strategic approaches*, Ufficio per le Pubblicazioni Ufficiali delle Comunità Europee, Bruxelles, 2009, pag. 19 considera questa “*liason committee*” come il secondo antesignano (dopo quello di *Thomson* dell'anno prima) dei comitati aziendali europei. Lo stesso sembra valere (seppur implicitamente) per Carley, Mark, *Bargaining at European level? Joint texts negotiated by European Works Councils*, Ufficio per le pubblicazioni ufficiali delle Comunità Europee, Bruxelles 2001. Di tutt'altro avviso è Gallin, Dan, “International framework agreements: A reassessment”, cit., pag. 36.

¹⁵² Gallin, Dan, “International framework agreements: A reassessment”, cit., pag. 27.

gli AQI ad oggi esistenti recano la sottoscrizione di uno o più sindacati dello stato in cui la singola multinazionale ha la sede centrale e/o del comitato aziendale (se presente)¹⁵³.

L'accordo¹⁵⁴, concluso a Ginevra il 23 agosto 1988, era, in realtà, poco più che una dichiarazione d'intenti e constava di una sola pagina (esclusi gli allegati). In esso, infatti, dopo aver dato atto dei precedenti contatti tra le parti, di cui si è riferito, veniva semplicemente affermato l'impegno reciproco a “sviluppare diverse iniziative coordinate al fine di promuovere”¹⁵⁵:

- “una politica di formazione qualificante, che miri ad anticipare le conseguenze dell'introduzione di nuove tecniche o di ristrutturazioni industriali ...”¹⁵⁶;
- “una politica volta a raggiungere lo stesso livello e la stessa qualità di informazione, tanto nel dominio economico quanto in quello sociale, in tutti i luoghi di stabilimento delle imprese BSN ...”¹⁵⁷;

¹⁵³ Come si vedrà, questo viene presentato dalla dottrina come uno degli ostacoli (di carattere non solo legale, ma anche politico) al dispiegamento di effetti giuridicamente vincolanti. A onor del vero, bisogna anche dire che lo stesso *avis communis* di *Danone* fu alla fine siglato solo da IUF e BSN; e che, in ogni caso, alle riunioni furono invitati solo i rappresentanti dell'Europa occidentale, benché l'accordo che ne doveva derivare fosse destinato ad essere applicato su scala mondiale.

¹⁵⁴ BSN/Danone, IUF, *Avis commun BSN/UITA*, Ginevra, 1988. Le citazioni seguenti sono personalmente tradotte dall'originale francese. In generale, si è preferito leggere i TCA nella lingua originale (ossia quella indicata come tale dall'accordo stesso o, in mancanza, quella parlata nello stato in cui la MNC firmataria ha la sede centrale) in tutti i casi in cui questa fosse conosciuta (o comunque accessibile) da chi scrive. Negli altri casi, si è invece deciso di consultare la versione inglese.

¹⁵⁵ “*Developper diverses initiatives coordonnées afin de promouvoir ...*”.

¹⁵⁶ “*Une politique de formation qualifiante visant à anticiper les conséquences de l'introduction des nouvelles techniques ou des restructurations industrielles ...*”.

¹⁵⁷ “*Une politique visant à atteindre le meme niveau et la meme qualité d'information, tant dans le domain économique que social, dans tous les lieux d'implantation des entreprises BSN ...*”.

- “un'evoluzione dell'insieme delle condizioni per assicurare una reale parità uomo-donna nell'impresa ...”¹⁵⁸;
- “l'applicazione del diritto sindacale definito dalle convenzioni dell'ILO n. 87, 98 e 135 annesse a questo documento ...”¹⁵⁹.

In chiusura, si precisava che i principi suddetti “non sono esclusivi” (“*ne sont pas exclusifs*”), ma rappresentano soltanto i temi sui quali le parti hanno stabilito di “lavorare insieme” (“*travailler en commun*”).

Nonostante la genericità delle disposizioni, nei sei anni successivi, i quattro punti furono poi oggetto di altrettanti accordi separati¹⁶⁰ (composti da una o due pagine ciascuno) conclusi tra le medesime parti. Il primo¹⁶¹, del 1989, concerne le informazioni “economiche e sociali” che le società del gruppo devono fornire ai rispettivi dipendenti e ai loro rappresentanti. Le informazioni del primo tipo sono divise in commerciali (la situazione del mercato, il volume delle vendite e delle esportazioni, i nuovi prodotti...) e finanziarie (risultati di bilancio, ammontare degli investimenti industriali, pubblicitari e nella ricerca...); quelle del secondo tipo riguardano, invece, l'impiego (organico mensile medio, permanente e non...), le remunerazioni e le mansioni, gli orari di lavoro (ore lavorate in un anno, tasso di assenteismo, numero di lavoratori a tempo parziale, lavoro notturno...), la sicurezza (tasso di incidenti, numero di incidenti mortali, misure adottate...), la formazione del personale (fondi destinati,

¹⁵⁸ “*Une évolution de l'ensemble des conditions pour assurer une réelle égalité hommes-femmes dans l'entreprise ...*”.

¹⁵⁹ “*L'application du droit syndical défini par les conventions du BIT n. 87, 98 et 135, jointes à ce document ...*”. Le convenzioni n. 87 e 98, riguardanti rispettivamente la libertà di associazione e il diritto alla contrattazione collettiva, rientrano tra le otto convenzioni “fondamentali” (v. cap. 1). La n. 135 tratta, invece, delle rappresentanze dei lavoratori.

¹⁶⁰ Tutti consultabili sul sito della IUF: <http://www.iufdocuments.org/ifa/directoryindex.cgi>.

¹⁶¹ BSN/Danone, IUF, *Convention relative aux informations économiques et sociales des sociétés du groupe Danone*, 1989.

ore, effetti...). L'accordo specifica che tutte queste comunicazioni sono “strettamente confidenziali”; mentre “la definizione degli indicatori, il contenuto, la forma e la periodicità (almeno annuale) delle informazioni devono essere adattate a ciascuna società”¹⁶².

Il secondo¹⁶³, anch'esso del 1989, riguarda la parità di trattamento tra uomini e donne. Lungo meno di mezza facciata, esso si limita in pratica a disporre (in maniera piuttosto vaga) che in ciascuna società del gruppo siano portate avanti ricerche in materia e discussioni con i rappresentanti del personale, con lo scopo di raggiungere l'uguaglianza sostanziale, menzionando espressamente alcuni aspetti (remunerazione, possibilità di carriera, maternità...).

Il terzo accordo¹⁶⁴, sulla formazione professionale, fu invece concluso nel 1992. Anche in questo caso, gli impegni presi sono molto generici, e circoscritti a non meglio definite “azioni di sensibilizzazione” (“*actions de sensibilisation*”) dei dipendenti, nonché alla previsione di altrettanto poco chiari “programmi di formazione” (“*programmes de formation*”), i quali, “anticipando le evoluzioni dell'impiego e delle competenze ... siano volti a mantenere il livello di competenze necessario alla conservazione dei posti di lavoro e a favorire l'occupabilità dei lavoratori”¹⁶⁵. Degno di nota appare solamente l'obbligo di informazione connesso, in conformità del quale, “ogni anno, i rappresentanti del personale riceveranno un'informativa sulle linee di sviluppo e sulle azioni di formazione”¹⁶⁶.

¹⁶² Personalmente tradotto dall'originale francese: “*la définition des indicateurs, le contenu, la forme, et la périodicité (au minimum annuelle) de l'information doivent être adaptés à chaque société*”.

¹⁶³ BSN/Danone, IUF, *Convention en faveur de l'égalité professionnelle hommes/femmes*, 1989.

¹⁶⁴ BSN/Danone, IUF, *Convention groupe Danone/UITA. Formation qualifiante*, 1992.

¹⁶⁵ Personalmente tradotto dal francese: “*anticiper les évolutions des emplois et des compétences ... visant à maintenir le niveau de compétences nécessaires à la tenue des postes et à favoriser l'employabilité des salariés*”.

¹⁶⁶ Anche in questo caso, trattasi di traduzione propria dal francese: “*chaque année, les représentants du personnel recevront une information sur les axes et actions de formation*”.

Il quarto accordo¹⁶⁷, firmato due anni dopo, concerne, infine, le modalità di esercizio dei diritti sindacali all'interno e nei confronti dell'impresa. Il fatto che si tratti di un argomento di interesse strategico è immediatamente testimoniato dalla lunghezza del testo (misurata non tanto in termini di pagine – due –, quanto piuttosto di quantità di parole), oltre che, naturalmente, dal tenore delle disposizioni ivi contenute. Tra le più importanti, meritano espressa menzione:

- l'affermazione del principio di libertà di associazione;
- il riconoscimento della “legittimità reciproca dell'altro interlocutore e il suo diritto di intervenire tanto nel campo sociale quanto in quello economico, ciascuno secondo le proprie responsabilità”¹⁶⁸;
- l'impegno bilaterale a “verificare la corretta applicazione in tutte le filiali del Gruppo *Danone* delle convenzioni 87, 98 e 135 dell'ILO”¹⁶⁹;
- l'impegno, parimenti bilaterale, a incoraggiare la conclusione di accordi a livello nazionale e locale.

Presi nel loro complesso, i cinque accordi con BSN/*Danone* rappresentano tuttora uno degli esiti più avanzati della negoziazione transnazionale a livello di impresa. Una delle possibili spiegazioni di questo fatto, in sé piuttosto controintuitivo, è da individuare nella personalità del soggetto che era a quel tempo alla guida di BSN/*Danone*: Antoine Riboud¹⁷⁰. Egli era un

¹⁶⁷ BSN/Danone, IUF, *Convention groupe Danone/UITA relative à l'exercice du droit syndical*, 1994.

¹⁶⁸ Nell'originale francese: “*légitimité réciproque de l'autre interlocuteur et son droit d'intervenir aussi bien dans le domaine social que dans le domaine économique chacun gardant ses responsabilités propres*”.

¹⁶⁹ “*Vérifier la bonne application au sein de toutes les filiales du Groupe DANONE des conventions 87, 98 et 135 de l'OIT*”.

¹⁷⁰ Per la precisione, egli fu il fondatore della società e la diresse fino al 1996.

cattolico progressista vicino al Partito Socialista francese, e considerava i sindacati quali legittime controparti contrattuali. In uno degli incontri che portarono alla conclusione della “opinione comune”, egli sostenne (convincendo i presenti dell'autenticità della propria affermazione¹⁷¹) di volere “sindacati forti nella sua società perché non poteva immaginare di guidarla contro i suoi dipendenti e senza rispettare i loro diritti”¹⁷².

In ogni caso, gli accordi firmati da BSN/*Danone* tra il 1988 e il 1994 (a cui si deve aggiungere quello del 1997 sulla formazione del personale e le ristrutturazioni industriali¹⁷³) restarono un fenomeno pressoché isolato fino all'inizio del nuovo millennio. Nel quinquennio che va dal 1995 al 1999, sono infatti stati siglati, a seconda delle stime, tra i 2¹⁷⁴ e i 4¹⁷⁵ AQI. Tuttavia, prima di passare ad analizzare la contemporaneità del fenomeno, conviene ripercorrere i passaggi salienti che hanno portato allo sviluppo dell'attuale sistema comunitario di relazioni industriali (almeno fino ai primi anni della decade scorsa), così da meglio intendere quale sia l'*humus* culturale in cui si è formata la maggior parte degli AQI¹⁷⁶.

¹⁷¹ Questo episodio è riportato ancora una volta da Gallin, Dan, “International framework agreements: A reassessment”, cit., pag. 29, il quale afferma eloquentemente che “non c'è dubbio che questa fosse la sua sincera credenza” (“*there is no doubt that this was his sincere belief*”); e poi, lapidario: “Riboud era un uomo d'onore” (“*Riboud was a man of honour*”).

¹⁷² Traduzione personale delle parole originali di Gallin: “*strong unions in his company because he could not imagine leading his company against its employees and without respecting their rights*”.

¹⁷³ BSN/*Danone*, IUF, *Convention applicable en cas de modification d'activité affectant l'emploi ou les conditions de travail*, 1997.

¹⁷⁴ Così secondo quanto indicato nel *Database* tenuto dalla Commissione Europea, dal quale, selezionando “globale” nella sezione “ambito di applicazione geografica”, risultano un accordo con *Accor* del 1995 e uno con *Suez-Lyonnaise des Eaux* del 1998.

¹⁷⁵ Questo dato è tratto dalle tabelle allegate a Papadakis, Konstatinos (a cura di), *Cross-border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pagg. 267 e segg., tab. 1, in cui non compare l'accordo con *Suez-Lyonnaise*, ma vengono menzionati quelli con *IKEA* (1998), *Statoil* (1998) e *Faber-Castell* (1999).

¹⁷⁶ Per dare un'idea immediata del rapporto tra AQI conclusi all'interno dell'UE e AQI conclusi all'esterno (sulla questione ci si soffermerà più attentamente in seguito), su 140 accordi con ambito di applicazione geografica mondiale registrati nel *Database* della Commissione Europea, solo 30 (cioè poco più del 21%) sono stati

2.5. Le relazioni industriali in Europa: dalle origini al “dialogo sociale”

2.5.1. La dimensione sociale del TCE

Il primo nucleo dell'entità sovranazionale regionale europea, oggi nota con il nome di Unione Europea, nasce con il trattato di Roma del 1957 che istituisce la Comunità Economica Europea (CEE), indicato con la sigla TCE¹⁷⁷. Benché, come si evince già dal nome, le finalità del trattato siano di natura eminentemente economica, non vi manca una parte dedicata alla “Politica Sociale” (così recita, appunto, nella rubrica, il titolo III della parte terza del TCE in italiano¹⁷⁸). In realtà, alcuni timidi riferimenti ad argomenti di stampo sociale si possono reperire già nella parte prima del trattato, quella relativa ai “Principi” (così, semplicemente, la rubrica). Recita infatti l'articolo 2 che “la Comunità ha il compito di promuovere ... un miglioramento sempre più rapido del tenore di vita” e, in connessione, l'articolo 3, lett. i), prevede “la creazione di un Fondo sociale europeo, allo scopo di migliorare le possibilità di occupazione dei lavoratori e di contribuire al miglioramento del loro tenore di vita”.

Tuttavia, svariati indici letterali e sistematici rivelano, a ben vedere, il carattere assolutamente secondario delle disposizioni citate nell'impianto complessivo del TCE. In primo luogo, il “miglioramento del tenore di vita” viene menzionato per quarto (cioè, al penultimo posto) tra

stipulati da imprese aventi la sede centrale fuori dall'Unione Europea. Se poi si considera che ben 12 di questi sono stati firmati da società provenienti da paesi geograficamente e culturalmente molto vicini all'Unione, come la Norvegia e la Svizzera (sindacati provenienti da entrambi questi stati fanno altresì parte della confederazione europea, l'ETUC), la percentuale sopra indicata scende a meno del 13%.

¹⁷⁷ Per un concentrato di storia istituzionale europea si veda Daniele, Luigi, *Diritto dell'Unione Europea. Sistema istituzionale – Ordinamento – Tutela giurisdizionale – Competenze*, IV ed., Giuffrè Editore, Milano, 2010, pagg. 9 e segg.

¹⁷⁸ La versione originale del TCE in italiano è infatti consultabile sul sito dell'UE: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:11957E/TXT&from=IT>.

gli obiettivi della Comunità, dopo lo “sviluppo armonioso delle attività economiche”, la “espansione continua ed equilibrata” e la “stabilità accresciuta” e prima solamente delle “più strette relazioni tra gli stati”. Inoltre, la parte terza (rubricata “Politica della Comunità” e contenente il già ricordato titolo III) è ovviamente preceduta da una parte seconda (“Fondamenti della Comunità”), nella quale sono enunciati, oltre alle questioni in materia di “Agricoltura” (titolo II) e di “Trasporti” (titolo IV), i principi fondamentali di libera circolazione: delle merci (titolo I) e delle persone, dei servizi e dei capitali (nell'ordine, capi n. 1-2¹⁷⁹, 3 e 4 del titolo III). Per di più, all'interno della stessa terza parte, prima del titolo sulla politica sociale, si trova, una volta di più, quello sulla “Politica Economica” (titolo II)¹⁸⁰. Riassumendo, i temi sociali non fanno parte dei fondamenti della Comunità (pur rientrando tra le sue politiche), e vengono sempre dopo le preoccupazioni di tipo economico. Infine, le disposizioni sulla politica sociale risultano relativamente poco ambiziose¹⁸¹, e volte per lo più ad assicurare il buon funzionamento del mercato interno, piuttosto che a promuovere il progresso sociale come fine in sé¹⁸².

Per completare il quadro, conviene dunque analizzare con più cura il contenuto di alcune di queste disposizioni, importanti ai fini del discorso che si sta seguendo. In particolare, appare

¹⁷⁹ Per la precisione, i capi 1 e 2 sono dedicati, rispettivamente, ai lavoratori e al diritto di stabilimento: ossia, a due manifestazioni della libertà di circolazione delle persone che hanno (o possono avere) importanti ripercussioni economiche sui mercati.

¹⁸⁰ Il titolo I, recante le “Norme Comuni”, è invece neutro da questo punto di vista.

¹⁸¹ Una commendevole eccezione è rappresentata dall'articolo 119 riguardante la parità di retribuzione tra uomini e donne, in cui viene data una definizione chiara e molto ampia di retribuzione (tutti i vantaggi pagati direttamente o indirettamente, in denaro o in natura, dal datore al lavoratore in ragione dell'impiego) e in cui il principio di parità retributiva viene affermato in maniera assolutamente perentoria e senza ammettere alcuna deroga. A completamento dell'articolo 119 si pone poi il 120, sui congedi retribuiti.

¹⁸² Emblematico è, in questo senso, l'articolo 118, dove si afferma che il potere devoluto alla Commissione “di promuovere una stretta collaborazione tra gli stati membri nel campo sociale” (di cui si parla nel testo) deve essere esercitato “senza pregiudizio delle altre disposizioni del presente Trattato, e conformemente agli obiettivi generali di questo”.

significativo sotto questo profilo l'articolo 118, che attribuisce alla Commissione il compito “di promuovere una stretta collaborazione tra gli stati membri ... *in particolare* [enfasi aggiunta] per le materie riguardanti: ... – il diritto al lavoro e le condizioni di lavoro, – il diritto sindacale e le trattative collettive tra datori di lavoro e lavoratori”. Ciò significa che, fin dalla sua nascita, la CEE ebbe competenza, sia pur supportata da poteri di iniziativa non eccessivamente incisivi, in materia di condizioni di lavoro e di contrattazione collettiva. Altrettanto importante, almeno da un punto di vista simbolico, è poi il capo 2, relativo all'istituzione di un Fondo sociale europeo “che avrà il compito di promuovere all'interno della Comunità le possibilità di occupazione e la mobilità geografica e professionale dei lavoratori”¹⁸³. Benché la disciplina delle concrete modalità operative del Fondo sia rimessa a un successivo atto del Consiglio¹⁸⁴, la sua sola inclusione all'interno del TCE dimostra una certa attenzione degli stati contraenti per i problemi dei lavoratori, nonché una rilevante propensione interventista da parte dell'ente pubblico, chiaramente contrastante con i dogmi del capitalismo liberoscambista di matrice, ad esempio, statunitense.

Alla luce di quanto detto, e pur con i macroscopici limiti a cui si è fatto cenno, la CEE appare quindi fin da subito un esperimento di integrazione sociale alquanto innovativo sul piano mondiale, in grado di portare allo sviluppo di nuove forme di dialogo tra parti sociali su scala sovranazionale.

¹⁸³ In questo modo recita la seconda parte dell'articolo 123, il primo del capo 2.

¹⁸⁴ Ai sensi dell'articolo 127, tale atto deve essere adottato a maggioranza qualificata “su proposta della Commissione e previa consultazione del Comitato economico e sociale e dell'Assemblea”.

2.5.2. Le prime piattaforme di incontro delle parti sociali in Europa

Nonostante queste premesse tutto sommato incoraggianti, se la confederazione europea dei datori di lavoro¹⁸⁵ nacque già nel 1958, all'indomani della firma del TCE¹⁸⁶, quella dei lavoratori, la *European Trade Union Confederation*¹⁸⁷ (ETUC), fu istituita solo quindici anni più tardi, nel 1973¹⁸⁸. Un discorso analogo vale altresì per diverse federazioni sindacali europee “di settore” (gli omologhi europei degli ITS). Per citare solo un paio di esempi tra i più rilevanti, risale al 1971 la fondazione della *European Metalworkers' Federation* (EMF)¹⁸⁹; mentre la *European Federation of Building and Woodworkers* (EFBWW)¹⁹⁰ fu istituita nel 1974, dotando la *European Committee for the Building and Woodworking Sectors* (un corpo consultivo nato nel 1958 per iniziativa dei rispettivi sindacati degli stati membri della CEE) di una struttura istituzionale stabile.

L'assenza di associazioni sindacali europee non ha comunque impedito che si venissero a creare delle strutture comunitarie di dialogo tra le parti sociali. Infatti, negli anni compresi tra

¹⁸⁵ Si tratta della *Union des Industries de la Communauté Européenne* (UNICE), che dal 2007 ha assunto il nome di *BusinessEurope*.

¹⁸⁶ Questa e altre informazioni relative alla storia della più importante organizzazione datoriale europea sono reperibili sul sito ufficiale dell'organizzazione medesima, sotto la voce “*History of the Organisation*”:
<https://www.busesseurope.eu/history-organisation>.

¹⁸⁷ In italiano, Confederazione Europea dei Sindacati (CES). Ancora una volta, si usa la denominazione inglese in quanto l'italiano non rientra tra le lingue ufficiali dell'organizzazione.

¹⁸⁸ Cfr., sempre sul sito ufficiale, alla pagina “*Organisation and people*”:
<https://www.etuc.org/composition-and-organisation>.

¹⁸⁹ Federazione europea dei lavoratori della metallurgia: <http://www.emf-fem.org/About/index.html>. L'organizzazione peraltro è stata sciolta nel 2012 per dare vita a *IndustriALL Europe* insieme con la *European Mine, Chemical and Energy Workers' Federation* (EMCEF) e la *European Trade Union Federation for Textiles, Clothing and Leather* (ETUF-TCL).

¹⁹⁰ Federazione europea delle costruzioni e dei lavoratori del legno. Le notizie ad essa relative sono tratte dalla voce “*History*” sul sito ufficiale: <http://www.efbww.org/default.asp?Issue=History&Language=EN>.

il 1952¹⁹¹ e il 1974 la Commissione istituì, in sei settori rientranti nelle competenze di politica socio-economica della CEE¹⁹², degli organismi consultivi a composizione bipartita, detti “*comités paritaires*”¹⁹³. Benché la loro funzione fosse esclusivamente quella di consentire alla Commissione di raccogliere le opinioni delle parti sociali al fine di sviluppare una politica più oculata, tali comitati costituirono comunque delle piattaforme di incontro che facilitarono il confronto tra lavoratori e datori a livello europeo.

2.5.3. Il dialogo sociale europeo

Di dialogo sociale europeo¹⁹⁴ vero e proprio si può però incominciare a parlare, secondo quanto largamente ritenuto in letteratura¹⁹⁵, solo a partire dall'incontro di Val Duchesse del

¹⁹¹ Si tenga presente che la Comunità Europea del Carbone e dell'Acciaio era stata fondata già nel 1951.

¹⁹² Per la precisione, i settori erano quello minerario (1952), dei trasporti su strada (1965), delle vie d'acqua interne (1967), ferroviario (1972), dell'agricoltura e della pesca (entrambi nel 1974) – Jagodzinski, Romuald. "Transnational collective bargaining: a literature review." In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 19-76, in particolare pag. 24.

¹⁹³ Si veda in proposito Ales, Edoardo, et al., *Transnational collective bargaining: Past, present and future. Final report*, Commissione Europea, Directorate General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities. Bruxelles, 2006, in part. pag. 9, in cui l'origine del dialogo sociale settoriale europeo (“*European sectoral social dialogue*”) viene ricondotta proprio ai *comités paritaires*.

¹⁹⁴ Sul tema del c.d. dialogo sociale europeo, cfr., diffusamente, Clauwaert, Stefan. "European framework agreements: ‘nomina nuda tenemus’ or what’s in a name? Experiences of the European social dialogue". In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp.117-155.

¹⁹⁵ Tra i tantissimi, si vedano ad esempio: Caruso, Bruno, Alaimo, Anna, *Il contratto collettivo nell’ordinamento dell’Unione europea*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”, INT87, 2011, pag. 23; Peruzzi, Marco, “L'autonomia nel dialogo sociale europeo”. In: *Lavoro e diritto*, n. 4/2010, Il Mulino, Bologna, 2010, pp. 503-532, in particolare a pag. 525.

1985. In quell'occasione, infatti, i rappresentanti di ETUC, UNICE e CEEP¹⁹⁶, ivi radunatisi su iniziativa del neo-eletto presidente della Commissione Europea, Jacques Delors¹⁹⁷, convennero sulla opportunità di promuovere un dialogo informale fra le parti sociali su base volontaria¹⁹⁸.

Per dare un ulteriore stimolo al dialogo sociale¹⁹⁹, con l'articolo 22 dell'Atto Unico Europeo (AUE – entrato in vigore nel 1987), venne introdotto nel TCE un nuovo articolo, il 118B, il quale, nella versione italiana, prevedeva che “la Commissione si sforza di sviluppare a livello europeo un dialogo tra le parti sociali, il quale possa sfociare, se esse lo ritengono opportuno, in relazioni convenzionali”. Questa disposizione, in realtà, non faceva che tradurre in diritto positivo quella che era già, come si è visto, una situazione esistente (o, per lo meno, che stava già venendo ad esistenza). Tuttavia, a seguito dell'AUE, il dialogo sociale europeo trovò per la prima volta la sua base giuridica (anche da un punto di vista terminologico) nel Trattato. In più, il riferimento alle “relazioni convenzionali” operato dall'articolo 118, sembra attribuire espressamente (seppur con una certa dose di ambiguità) alle parti sociali il potere di concludere accordi (non meglio definiti).

Sotto questo aspetto, assai più chiara appare la Carta comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori, un documento programmatico²⁰⁰ adottato (ancora una volta, su

¹⁹⁶ *European Centre of Employers and Enterprises providing Public Services*, dal 1961, essa è la confederazione europea degli erogatori di pubblici servizi – http://www.ceep.eu/our_organisation/.

¹⁹⁷ Franssen, Edith, *Legal aspects of the European Social Dialogue*, Intersentia, Antwerp – Oxford – New York, 2002, pag. 61.

¹⁹⁸ Così in Commissione delle Comunità Europee, *Commission Communication concerning the Development of the Social Dialogue at Community level*, COM(96) 448, finale, Bruxelles, 1996, pag. 2.

¹⁹⁹ Cfr. Even, Jozef Harmen, *Transnational collective bargaining in Europe. A proposal for a European regulation on transnational collective bargaining*, Boom Juridische Uitgevers, l'Aja, 2008, pag. 79.

²⁰⁰ Emblematici sono al riguardo gli articoli da 27 a 31, contenuti nel titolo II, dedicato appunto alla “Attuazione della Carta”.

spinta di Delors²⁰¹) dal Consiglio Europeo nel 1989 al fine di dotare il costituendo mercato interno europeo di una più credibile dimensione sociale²⁰². L'articolo 12, secondo comma, recita infatti: “il dialogo che deve instaurarsi tra le parti sociali a livello europeo può giungere, se esse lo ritengono auspicabile, a rapporti contrattuali, soprattutto su scala interprofessionale e settoriale”.

Ancora più lontano si spinse l'Accordo sulla politica sociale, annesso al Trattato di Maastricht del 1992 per mezzo del Protocollo sulla politica sociale (nel quale si fa espresso riferimento al desiderio degli stati contraenti di “proseguire sulla via tracciata dalla Carta sociale del 1989”). Tale accordo divenne poi parte integrante dei trattati comunitari a partire dal 1997, con il Trattato di Amsterdam, quando, in seguito alla vittoria del partito laburista nel Regno Unito, venne a cadere il veto opposto cinque anni prima da quel paese²⁰³. Nella parte che qui più interessa²⁰⁴, esso:

- assegnava alla Commissione “il compito di promuovere la consultazione delle parti sociali a livello comunitario” e di prendere “ogni misura utile per facilitarne il dialogo provvedendo ad un sostegno equilibrato delle parti” (art. 3, co 1);

²⁰¹ Così sostiene lo stesso Delors, in un proprio breve scritto che accompagna l'edizione della Carta curata dall'Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle Comunità Europee – cfr.: Commissione delle Comunità Europee, *Carta comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori*, Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle Comunità europee, Lussemburgo, 1990, pag. 3.

²⁰² Si veda quanto affermato da Vasso Papandreou in Commissione delle Comunità Europee, *Carta comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori*, cit., pag. 5.

²⁰³ De Boer, Rob, Hester, Benedictus e Van Der Meer, Marc, "Broadening without intensification: The added value of the European social and sectoral dialogue". In: *European journal of industrial relations*, vol. 11 n.1, SAGE, Londra, 2005, pp. 51-70, in part., pag. 52.

²⁰⁴ Il riferimento è agli articoli 3 e 4 dell'Accordo sulla politica sociale, integrati negli artt. 138 e 139 del TCE ed oggi trasferiti, con qualche modifica, negli artt. 154 e 155 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea (TFUE).

- includeva le parti sociali nella procedura legislativa “nel settore della politica sociale”, imponendo alla Commissione una loro doppia consultazione (art. 3, commi 2 e 3);
- istituzionalizzava le “relazioni contrattuali” tra le parti sociali, prevedendo, tra l'altro, che “gli accordi conclusi a livello comunitario” possano essere “attuati secondo le procedure e la prassi proprie delle parti sociali e degli Stati membri” o, in certe materie e “a richiesta congiunta delle parti firmatarie, in base ad una decisione del Consiglio su proposta della Commissione”.

Attraverso la procedura sommariamente descritta nell'ultimo punto (rimasta pressoché invariata dopo il Trattato di Lisbona, che ha modificato quasi esclusivamente le maggioranze richieste), sono state adottate importanti direttive su istituti molto discussi²⁰⁵, come quella numero 97/81/CE sul contratto di lavoro a tempo parziale e quella numero 99/70/CE sul contratto a tempo determinato²⁰⁶. Più in generale, tra opinioni condivise, dichiarazioni comuni, accordi quadro (espressione della cui ambiguità semantica si è già discusso) e, naturalmente, direttive, i risultati positivi del dialogo sociale europeo sono ormai numerosi e coprono un ampio spettro di tematiche²⁰⁷.

²⁰⁵ Non fu invece possibile raggiungere un accordo tra le parti sociali sul tema, piuttosto recente, del lavoro tramite agenzia interinale – cfr. Ferrara, Maria Dolores, *La Direttiva 2008/104/CE relativa al lavoro tramite agenzia interinale: aspetti problematici e modelli di implementazione*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”. INT–101/2013, 2013, pagg. 2 e segg.

²⁰⁶ Una più completa ricostruzione della genesi delle due direttive, si trova in Zappalà, Loredana, “I lavori flessibili” (Cap. VII). In: Sciarra, Silvana – Caruso, Bruno (a cura di), *Il lavoro subordinato, vol. V, Trattato di Diritto privato dell’Unione Europea*, diretto da G. Ajani e G. Benacchio Giappichelli, Torino, 2009, pp. 309-389, rispettivamente alle pagg. 340 e segg., e 358 e segg.

²⁰⁷ Per una completa rassegna (risalente però al 2008) di tali risultati, si veda Keller, Berndt, “Social dialogue – the specific case of the European Union”. In: *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, vol. 24 n. 2, 2008, pp. 201-227, in part. da pag. 205.

2.5.4. Il contributo della Commissione

Anche la Commissione, dal canto suo, ha mostrato nel corso degli anni di voler valorizzare al massimo il ruolo delle parti sociali nella formazione delle politiche europee, così come stabilito dai trattati. Si pensi, ad esempio, oltre che ai già ricordati comitati paritari (in seguito diventati comitati di dialogo sociale settoriale²⁰⁸), alle innumerevoli comunicazioni nelle quali essa ha sempre ribadito l'importanza del loro coinvolgimento e della loro azione. Tra queste, almeno due meritano di essere singolarmente menzionate: quella volta a dare una particolare attuazione alle nuove previsioni introdotte con il trattato di Amsterdam²⁰⁹, e quella che fece seguito alla riunione del Consiglio Europeo tenutasi a Lisbona nel 2000, in cui fu sviluppata, appunto, la c.d. “Strategia di Lisbona”.

Tale strategia, di durata decennale, puntava a fare dell'Unione “l'economia più competitiva del mondo”²¹⁰, attivando un circolo virtuoso che conducesse alla progressiva creazione di posti di lavoro e all'adozione di un modello di sviluppo sostenibile sul piano sia ambientale che sociale²¹¹. Nel contesto di un progetto tanto ambizioso, la Commissione riferì alle altre istituzioni comunitarie di voler attribuire “un ruolo cruciale” alle parti sociali, nello specifico

²⁰⁸ Così Ales, Edoardo, et al., *Transnational collective bargaining: Past, present and future. Final report*, cit., pag. 10. La fonte istitutiva delle prime nove commissioni è, invece, la decisione della Commissione numero 98/500/CE, del 20 maggio 1998.

²⁰⁹ Commissione delle Comunità europee, *Comunicazione della Commissione che adegua e promuove il dialogo sociale a livello comunitario. Progetto di decisione del Consiglio con la quale si modifica la decisione 70/352/CEE relativa all'istituzione del Comitato permanente dell'occupazione delle Comunità europee*, COM(1998) 322 definitiva, Bruxelles, 1998.

²¹⁰ Per la precisione, “*the most competitive and dynamic knowledge-based economy in the world*” – Consiglio Europeo, *Lisbon European Council 23 and 24 March 2000. Presidency Conclusions*, DOC/00/08, Lisbona, 2000, in particolare, pag. 2.

²¹¹ Questo nella sintesi di Even, Jozef Harmen, *Transnational collective bargaining in Europe. A proposal for a European regulation on transnational collective bargaining*, pag. 85.

affermando che “le parti sociali devono giocare un ruolo cruciale nell'aiutare a gestire la transizione verso una economia e una società basate sulla conoscenza. Il loro contributo è dovuto non solo come risultato del radicale cambiamento nel mondo del lavoro, ma anche per via della necessità di assicurare una visione condivisa di tutti gli elementi richiesti per un'economia dinamica”²¹².

2.6. Segue: i diritti di informazione e consultazione²¹³ e il coordinamento a livello di impresa

Il dialogo sociale nei termini sopra descritti, non esaurisce, però, il complesso delle norme dell'ordinamento UE relative al diritto sindacale. Per quanto riguarda in particolare la rappresentanza del personale all'interno delle singole imprese, si sono infatti sedimentate negli anni una serie di direttive che impongono a determinati datori di lavoro, in via generale o speciale, obblighi di informazione e consultazione nei confronti dei dipendenti. In questa

²¹² Commissione delle Comunità Europee, *Communication on The Lisbon European Council – An Agenda of Economic and Social Renewal for Europe, Contribution of the European Commission to the Special European Council in Lisbon, 23 – 24th March 2000*, COM(2000) 7, definitivo, Bruxelles, 2000, pag. 22. Personalmente tradotto dall'inglese: “*The social partners have a crucial role to play in helping to manage the transition to a knowledge based economy and society. Their contribution is needed not only as a result of the radical change in the world of work, but also because of the need to ensure a common understanding on all the elements required for a dynamic economy – in the linked chain from people to ideas to finance to market*”.

²¹³ Un ampio resoconto sul tema della normativa europea e comparata sul coinvolgimento dei lavoratori nell'impresa si trova in Corti, Matteo, *La partecipazione dei lavoratori. La cornice europea e l'esperienza comparata*, Vita e Pensiero, Milano, 2012.

materia, infatti, l'Unione possiede una competenza legislativa concorrente con quella degli stati membri, ai sensi dell'articolo 153, paragrafo 1, lett. e), del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea (TFUE in prosieguo). Del resto, l'informazione e la consultazione dei lavoratori rientrano tra i diritti fondamentali sanciti dalla Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea (art. 27), che, dall'entrata in vigore del Trattato di Lisbona “ha lo stesso valore giuridico dei trattati”²¹⁴. Malgrado lo scarso rilievo pratico della Carta²¹⁵, è indubbio che la disposizione ora citata presenti un valore simbolico non trascurabile ai fini della trattazione.

2.6.1. Le direttive sull'informazione e la consultazione

Nel 2011 si contavano già più di 15 direttive sul tema²¹⁶, molte delle quali hanno avuto una lunga incubazione, risalente anche agli anni Settanta, e hanno subito revisioni anche profonde nel corso degli anni. In effetti, fu proprio a partire dal 1970, con la decisione del Consiglio numero 70/532/CEE, che la Comunità Europea cominciò ad affrontare, seppur in maniera non sistematica, la questione dell'occupazione²¹⁷. La decisione citata istituì il Comitato permanente

²¹⁴ Così afferma testualmente nella sua versione ufficiale italiana l'art. 6, par. 1, del Trattato sull'Unione Europea (TUE).

²¹⁵ Sulla spendibilità in concreto della Carta di Nizza, seppur in relazione al diverso tema (comunque di interesse lavoristico) del licenziamento, si veda Calcaterra, Luca, *Diritto al lavoro e diritto alla tutela contro il licenziamento ingiustificato. Carta di Nizza e Costituzione italiana a confronto*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”, INT 58, 2008, pagg. 30 e segg.

²¹⁶ Eichhorst, Werner, Kendzia, Michael J. e Vandeweghe, Barbara, *Cross-Border Collective Bargaining and Transnational Social Dialogue*, Parlamento Europeo – Policy Department A: Economy and Social affairs, Bruxelles, 2011, pag. 48.

²¹⁷ Goetschy, Janine, "The European employment strategy: genesis and development". In: *European Journal of Industrial Relations*, vol. 5 n. 2, SAGE, 1999, pp. 117-137, in part. pag. 2.

dell'occupazione delle Comunità Europee, un nuovo organismo tripartito²¹⁸, il cui scopo era (ex articolo 2, par. 1) “di assicurare in modo permanente ... il dialogo, la concertazione e la consultazione ... al fine di facilitare il coordinamento delle politiche dell'occupazione degli Stati membri armonizzandole con gli obiettivi comunitari”.

Da questa e altre iniziative tripartite²¹⁹, nacquero diverse direttive che prevedevano, tra l'altro, obblighi speciali (nel senso che sono limitati a questioni specifiche) di informazione e consultazione a vantaggio delle rappresentanze aziendali. Tra queste, quelle di maggior impatto pratico furono senz'altro la numero 75/129/CEE sui licenziamenti collettivi e la numero 77/187/CEE sul trasferimento di azienda²²⁰. In entrambi i casi, i dipendenti devono essere messi al corrente delle ragioni che hanno determinato la decisione datoriale (di licenziamento o di trasferimento), nonché di altre notizie rilevanti, prima che essa riceva attuazione, e allo scopo, tra l'altro, di addivenire a una soluzione condivisa. Il legislatore comunitario mostra dunque di voler garantire che, almeno nei casi (verosimilmente) di maggiore impatto sociale, i lavoratori incisi in maniera significativa nei propri interessi siano messi in condizione di esprimere la propria posizione prima che la risoluzione produca effetti irrevocabili. Del resto, gli ordinamenti di alcuni stati membri contemplano persino un intervento sindacale per determinati licenziamenti individuali²²¹.

²¹⁸ Ai sensi dell'art. 2, par. 2, della decisione 70/532/CEE, il Comitato era originariamente composto dalla Commissione, dalle organizzazioni dei lavoratori e dei datori e, a seconda dei casi, dal Consiglio o dai governi degli stati membri.

²¹⁹ Goetschy, Janine, "The European employment strategy: genesis and development", *ibid.*, ricorda anche le quattro Conferenze tripartite europee per l'occupazione, fortemente volute dall'ETUC, che ebbero luogo tra il 1975 e il 1978.

²²⁰ Sulla storia e il contenuto delle due direttive (oggi non più in vigore perché sostituite entrambe da altre di più recente approvazione), cfr. Roccella, Maria e Treu, Tiziano, *Diritto del lavoro dell'Unione europea*, Cedam, Padova, VI ed., 2012, pp. 407-438.

²²¹ Pedrazzoli, Marcello, “Regole e modelli del licenziamento in Italia e in Europa. Studio comparato”, *Giornale di diritto del lavoro e relazioni industriali*, vol. 141, 2014, pp. 3-54, alle pagg. 25-26 indica, nello specifico, i sistemi tedesco, austriaco e portoghese.

Ancora più interessanti per quanto rileva in questa sede sono, poi, le direttive che prevedono obblighi generalizzati. Ci si riferisce, in particolare, alle direttive numero:

- 2001/86/CE, che completa il regolamento n. 2157/2001, relativo allo statuto della Società europea (SE)²²², per quanto riguarda il coinvolgimento dei lavoratori;
- 94/45/CE “riguardante l’istituzione di un comitato aziendale europeo o di una procedura per l’informazione e la consultazione dei lavoratori nelle imprese e nei gruppi di imprese di dimensioni comunitarie” (oggi sostituita dalla direttiva n. 2009/38/CE);
- 2002/14/CE, “che istituisce un quadro generale relativo all’informazione e alla consultazione dei lavoratori”.

2.6.2. La direttiva sul coinvolgimento dei lavoratori nella SE

La direttiva sulla SE è stata menzionata per prima, nonostante sia entrata in vigore per seconda in ordine di tempo, perché essa è il frutto di un dibattito avviato dalla Commissione, ancora una volta, già nel 1970. In quell'anno fu infatti presentato il primo progetto sullo statuto della SE, chiaramente ispirato, per quanto concerne la partecipazione dei lavoratori, al modello di cogestione tedesco (all'epoca ignoto agli altri cinque stati della CEE). La proposta della Commissione suscitò, in un primo momento, reazioni ostili anche da parte delle associazioni dei lavoratori (segnatamente di quelle francesi, italiane e belghe), all'epoca

²²² Una sintesi dell'evoluzione normativa in materia di SE, nonché dei contenuti della relativa disciplina, è consultabile sul sito *EUR – Lex*, sito ufficiale della legislazione europea – <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=URISERV%3A126016>.

ideologicamente impreparate ad accettare il modello tedesco²²³. Nel corso degli anni, anche grazie a importanti prese di posizione dell'ETUC, la posizione dei sindacati cambiò; mentre permaneva la fiera opposizione dei datori²²⁴.

Anche per ovviare a tali difficoltà, la Commissione decise di scindere il progetto in due²²⁵, utilizzando due strumenti normativi differenti: da un lato, disciplinare lo statuto della SE mediante regolamento (come tale, immediatamente applicabile in ogni sua parte); e, dall'altro, completare quest'ultimo con una direttiva sul coinvolgimento dei lavoratori, le cui modalità di attuazione, dunque, fossero parzialmente rimesse alla discrezionalità dei singoli stati membri. Alla fine, l'intuizione si rivelò corretta, e, a più di quarant'anni di distanza dalla prima proposta, entrò in vigore la normativa sulla SE.

Da un punto di vista sostanziale, lo scotto pagato per questa mediazione è evidente. I diritti di partecipazione (latamente intesi) riconosciuti *ipso jure* ai lavoratori appaiono decisamente meno incisivi di quanto non lo fossero nel disegno originario. Il legislatore comunitario ha, infatti, adottato una disciplina di carattere difensivo, risultando più preoccupato di garantire la conservazione dei diritti preesistenti²²⁶ che non di crearne di nuovi²²⁷. In questo contesto, un ruolo primario è attribuito all'autonomia delle parti; e solo in via residuale²²⁸ trovano

²²³ Cfr. Rehfeldt, Udo, "Lente avancée de la Société européenne". *Chronique Internationale de l'IREs*, vol. 101, 2006, pp. 31-41, in part. a pag. 32-33. In questo articolo dal titolo paradigmatico, Rehfeldt descrive e commenta il lungo percorso che ha portato all'adozione dello statuto della SE e della direttiva connessa.

²²⁴ Rehfeldt, Udo, "Lente avancée de la Société européenne", cit., pag. 33.

²²⁵ Ciò avveniva tra il 1989 e il 1991.

²²⁶ Si tenga presente che, ai sensi dell'art. 2 del reg. n. 2157/2001, una SE non può in nessun caso essere costituita come tale *ex novo*; ma deve necessariamente nascere dalla trasformazione o dalla fusione di preesistenti società di capitali operanti in più stati membri.

²²⁷ Si pensi, ad es., alle norme di cui all'art. 3, par. 6, secondo cpv., (che esclude l'obbligo della direzione di intraprendere negoziati con i lavoratori circa i diritti di partecipazione quando tali diritti siano già previsti nella società da trasformare) e all'art. 4, par. 4 (il quale impone che il coinvolgimento dei lavoratori sia "di livello quantomeno identico a quello che esisteva nella società da trasformare in SE").

²²⁸ Dispone infatti l'art. 7, par. 1, lett. b), che tali disposizioni si applicano a partire dalla data della SE: "qualora non sia stato concluso alcun accordo entro il termine previsto all'articolo 5, e — l'organo competente di

applicazione le “disposizioni di riferimento” dettate dagli stati membri in conformità a quanto previsto dall'art. 7 (che, a propria volta, richiama l'allegato). In estrema sintesi, tali disposizioni prevedono:

- la costituzione di un “organi di rappresentanza dei lavoratori” (prima parte), sulla cui composizione sono dettate alcune regole di base;
- obblighi di informazione periodici (almeno una volta all'anno – seconda parte, lett. b) e straordinari (lett. c);
- diritti di partecipazione (parte terza), riconosciuti obbligatoriamente solo se già presenti in almeno una delle società partecipanti (lett. b).

Ad oggi, i dati rivelano che la SE non ha avuto il successo sperato. Secondo quanto riportato dallo *European Trade Union Institute* (ETUI)²²⁹, su un totale di 2125 SE registrate in 25 paesi, solo 289 (il 14%) sono state identificate come “normali”, tali cioè da soddisfare il duplice requisito di svolgere attività economica effettiva e impiegare più di cinque dipendenti²³⁰. Ciò nondimeno, in una percentuale rilevante di SE normali (105 – più di un terzo) è stata riscontrata l'esistenza di accordi in merito all'informazione e alla consultazione a livello transnazionale; mentre 55 possiedono anche una rappresentanza stabile in consiglio. Il fatto che 45 di queste ultime siano state registrate in Germania dimostra, una volta di più, quanta

ciascuna delle società partecipanti decida di accettare l'applicazione delle disposizioni di riferimento alla SE e di proseguire quindi con l'iscrizione della SE, e — la delegazione speciale di negoziazione non abbia preso la decisione di cui all'articolo 3, paragrafo 6”.

²²⁹ L'ETUI si autodefinisce come “il centro di ricerca e di formazione indipendente dell'ETUC, il quale aggrega esso stesso sindacati europei” – <http://www.etui.org/About-Etui>.

²³⁰ I dati, aggiornati al 21 marzo 2014 (così come risultava al tempo dell'ultima visita, effettuata nel settembre 2016), sono reperibili all'indirizzo <http://www.worker-participation.eu/European-Company-SE/Facts-Figures>.

influenza possa avere il contesto giuridico-culturale²³¹ sulla maniera in cui vengono strutturate le relazioni tra datori e lavoratori.

2.6.3. La direttiva sui CAE

Le altre due direttive ricordate, quella sui CAE e quella sul quadro generale, trovano, per così dire, un loro antecedente concettuale comune nella proposta di direttiva c.d. “Vredeling” dal nome di uno dei membri della Commissione di allora (l'olandese Henk Vredeling, appunto), il quale la presentò nel 1980. Come era accaduto per lo statuto della SE, anche il progetto di Vredeling si dimostrò troppo ambizioso per i tempi²³², incontrando le resistenze dei datori, avallate questa volta anche dall'allora Primo ministro del Regno Unito, Margaret Thatcher, che minacciò di opporre il proprio veto in Consiglio²³³. La proposta fu così ritirata²³⁴.

Quando, però, con il trattato di Maastricht, il sistema di voto in Consiglio fu portato dall'unanimità alla maggioranza qualificata, la Commissione poté presentare (e, nel giro di tre anni, far approvare) una nuova proposta: quella sui CAE, adottata nel 1994 ed entrata in vigore due anni dopo. Ad ogni modo, molte delle richieste avanzate dall'ETUC durante la fase

²³¹ Per una efficace sintesi sul sistema di rappresentanza aziendale tedesco, dove i lavoratori arrivano ad avere un potere di partecipazione che quasi equivale quello della proprietà, v. Magnani, Mariella, *Diritto sindacale europeo e comparato*, Giappichelli, Torino, 2015, pagg. 174-181.

²³² Vi si prevedeva, infatti, l'obbligo per il *management* locale di consultare i lavoratori in caso di chiusura totale o parziale della società sussidiaria, nonché di aprire delle trattative qualora essi l'avessero richiesto. In aggiunta, le rappresentanze aziendali locali avrebbero anche potuto rivolgersi direttamente alla direzione centrale per negoziare la costituzione di un corpo europeo di rappresentanza della manodopera.

²³³ Cfr. Da Costa, Isabel, e Udo Rehfeldt. "Transnational collective bargaining at company level: Historical developments", cit., pag. 69.

²³⁴ In realtà, essa venne prima modificata nel 1983 per cercare di esaudire, senza snaturare il progetto, le richieste dei datori.

di consultazione delle parti sociali non vennero soddisfatte. Così, l'UNICE riuscì a ottenere, ad esempio, l'esclusione di diritti di codeterminazione, la mancata attribuzione di un ruolo formale nella composizione dei CAE ai delegati sindacali²³⁵, nonché la predominanza di un approccio di tipo volontaristico²³⁶. In occasione della proposta di revisione della direttiva, l'ETUC tentò nuovamente di far passare le proprie istanze, riuscendovi solo in parte²³⁷. Comunque sia, per quanto qui interessa, il contenuto delle due direttive non diverge in maniera radicale, sicché è possibile analizzarle congiuntamente.

Da un punto di vista strutturale, esse non presentano nemmeno grandi differenze rispetto a quella sul coinvolgimento dei lavoratori nella SE. È previsto, infatti, che, su richiesta di almeno 100 dipendenti di imprese che soddisfano determinati requisiti dimensionali e organizzativi²³⁸, sia formata una “delegazione speciale di negoziazione” (DSN, di cui all'art. 5), incaricata per l'appunto di negoziare con la direzione centrale “l'istituzione di un CAE”. La regolamentazione concreta del CAE è rimessa all'accordo delle parti, per la cui validità è richiesta l'approvazione della DSN a maggioranza semplice. Qualora la direzione centrale si

²³⁵ L'art. 4, par. 4, primo cpv, prevede soltanto che “ai fini del negoziato, la delegazione speciale di negoziazione può essere assistita da esperti di sua scelta”.

²³⁶ Su questo aspetto, si veda, tra gli altri, Cressey, Peter, “Employee participation”. In: M. Gold (ed.), *Employment Policy and the European Union*. Cap. 7, Palgrave Macmillian, Londra, pp. 139-159, 2009, in particolare alle pagg. 141-142.

²³⁷ Il riferimento è a ETUC “*Consultation of the European social partners on the revision of Council Directive 94/45/EC of 22 September 1994 on the establishment of a European Works Council or a procedure in Community-scale undertakings and Community-scale groups of procedure in Company-scale undertakings and Community-scale groups of undertakings for the purposes of informing and consulting employees. Opinion of the ETUC of the second phase consultation of the social partners of 20 February 2008*”, ETUC, Bruxelles, 2008. Tra i punti toccati nel documento, si ricordano: l'abbassamento dei limiti minimi di dipendenti necessari per poter richiedere la costituzione di un CAE (non ottenuto); l'esplicita menzione del ruolo dei sindacati (ottenuto solo un obbligo di informazione); l'inserimento di una clausola di adattamento alle trasformazioni organizzative più importanti (ottenuto).

²³⁸ Per la precisione, esse devono impiegare “almeno 1000 lavoratori negli Stati membri e almeno 150 lavoratori per Stato membro in almeno due Stati membri” (art. 2, par. 1, lett.a).

rifiuti di avviare le trattative o queste non risultino in un accordo entro termini prestabiliti²³⁹, si applicheranno le “prescrizioni accessorie” (art. 7). In breve, esse contengono alcune norme relative alla composizione del CAE, alla sua elezione, alle sue competenze, al suo funzionamento e ai suoi obblighi (punti 1, 4 e 5). Ma, soprattutto, esse prevedono delle riunioni annuali in cui il *management* è tenuto a presentare ai membri del CAE una relazione in merito a una serie questioni concernenti l'impresa che possono essere di interesse dei lavoratori²⁴⁰ (punto 2). Inoltre, e a prescindere da quanto appena detto, riunioni straordinarie sono dovute in tutti i casi in cui si verificano “circostanze eccezionali che incidono notevolmente sugli interessi dei lavoratori”²⁴¹ (punto 3). Per finire, i membri del CAE hanno diritto di farsi assistere da esperti di loro fiducia (punto 6), e tutte le spese sono poste a carico della proprietà (punto 7).

Secondo il *Database* dei CAE, attivato dall'ETUI già nel 1995²⁴², sono stati creati ad oggi 1435 CAE, di cui 1107 tuttora attivi; mentre le MNC dotate di un CAE ammontano a 1037. Dunque, se si prende per buona la stima²⁴³ secondo cui le multinazionali astrattamente rientranti nell'ambito di applicazione della direttiva in questione sono circa 2400, si giunge alla conclusione che i CAE hanno avuto una diffusione discretamente ampia, arrivando a coprire poco meno della metà delle imprese potenzialmente interessate. Bisogna anche dire

²³⁹ I tempi sono, rispettivamente, di sei mesi e tre anni.

²⁴⁰ Tra queste: situazione economica e finanziaria, evoluzione probabile delle attività, situazione ed evoluzione probabile dell'occupazione, introduzione di nuovi metodi di lavoro e di nuovi processi produttivi, trasferimenti di produzione, fusioni, diminuzione delle dimensioni, licenziamenti collettivi.

²⁴¹ Vengono in particolare menzionati: delocalizzazione, chiusura di imprese o di stabilimenti oppure licenziamenti collettivi.

²⁴² Consultabile *on-line* all'indirizzo <http://www.ewcdb.eu/>. Secondo quanto ivi affermato, l'ETUI garantisce che l'aggiornamento dei dati avvenga “nel più breve tempo possibile dal momento in cui l'informazione diviene disponibile”. Per quanto riguarda i dati citati in questa sottosezione, l'ultima visita al sito è stata effettuata nel settembre 2016.

²⁴³ Riportata in <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/european-works-councils>.

che, sempre secondo il *Database* dell'ETUI, più di 370 tra gli accordi istitutivi di un CAE ancora attivo sono stati stipulati sotto l'egida dell'art. 13, il quale fa salvi gli accordi già conclusi alla data di entrata in vigore della direttiva stessa (22 settembre 1996). Ciò non toglie comunque che anche tali accordi abbiano dato origine a CAE di durata ormai almeno ventennale, i quali possono quindi presumibilmente vantare un'esperienza proporzionata alla loro età.

2.6.4. la direttiva c.d. “Vilvoorde”

La direttiva sui CAE rivelò le proprie debolezze (in larga misura affrontate nella riscrittura del 2009) in maniera particolarmente eclatante nel febbraio del 1997, quando la direzione di *Renault* “a sorpresa” comunicò la decisione di chiudere lo stabilimento belga di Vilvoorde²⁴⁴. In questo caso, ciò che suscitò l'indignazione dei sindacati (e, successivamente, dell'intera società civile) fu proprio il fatto che i membri del CAE vennero praticamente messi di fronte al fatto compiuto, senza una preventiva consultazione; bensì essendo stati, al contrario, rassicurati fino all'anno prima circa l'intenzione di tenere aperta la fabbrica di Vivoorde. Alla fine, anche grazie a una lunga serie di azioni giudiziarie avviate in più sedi, si riuscì a trovare una qualche forma di compromesso. Tuttavia, l'ampia risonanza mediatica di cui godette quella vicenda scosse comunque l'opinione pubblica e le istituzioni europee, le quali, nel

²⁴⁴ Per un resoconto dettagliato degli antifatti e dell'intera vicenda, con le sue immediate conseguenze, cfr. Didry, Claude, *The European Works Council before the courts: putting law to work and the producing EU legal norms during the Renault Vilvorde case*, HAL archives-ouvertes, id. halshs-00601572, 2000, pagg. 10 e segg. (soprattutto, 11-18).

tentativo di scongiurare il ripetersi di situazioni analoghe²⁴⁵, adottarono la direttiva n. 2002/14/CE (non a caso nota anche con il nome di direttiva Vilvoorde).

A questo proposito, emblematici risultano i considerando 6, 9 e 13, che, nella versione italiana, affermano rispettivamente: “l'esistenza di quadri giuridici a livello comunitario e nazionale, intesi a garantire il coinvolgimento dei lavoratori nell'andamento delle imprese e nelle decisioni che li riguardano, non ha sempre impedito che decisioni gravi che interessavano dei lavoratori fossero adottate e rese pubbliche senza che fossero state preventivamente osservate procedure adeguate di informazione e di consultazione”. “L'informazione e la consultazione in tempo utile costituiscono una condizione preliminare del successo dei processi di ristrutturazione e di adattamento delle imprese alle nuove condizioni indotte dalla globalizzazione dell'economia ...”. “I quadri giuridici in materia di informazione e di consultazione dei lavoratori esistenti a livello comunitario e nazionale sono spesso eccessivamente orientati al trattamento a posteriori dei processi di cambiamento, trascurano i fattori economici delle decisioni e non favoriscono una reale anticipazione dell'evoluzione dell'occupazione nell'ambito dell'impresa e la prevenzione dei rischi”.

Il testo della direttiva, in sé molto conciso, essendo composto di soli quattordici articoli che occupano in totale meno di tre pagine, sancisce però alcuni principi degni di nota. In primo luogo, ribadisce lo spirito di collaborazione che deve informare il comportamento reciproco delle parti (art. 1, par. 3) e riprende la definizione di consultazione impiegata nella direttiva sui CAE, che valorizza l'elemento del “dialogo”²⁴⁶. Secondariamente, l'art. 3 elenca le materie

²⁴⁵ Cfr. Magnani, Mariella, *Diritto sindacale europeo e comparato*, cit., pagg. 38-39.

²⁴⁶ Art. 2, par. 1, lett. g): “lo scambio di opinioni e l'instaurazione di un dialogo tra i rappresentanti dei lavoratori e il datore di lavoro”.

sulle quali deve vertere la procedura di informazione e consultazione (par. 2)²⁴⁷, stabilendo che essa abbia luogo, tra l'altro, (par. 4):

- al momento, nelle modalità, e con contenuti appropriati;
- “al livello pertinente di direzione e di rappresentanza”;
- “in modo tale da permettere ai rappresentanti dei lavoratori di avere un incontro con il datore di lavoro e di ottenere una *risposta motivata* [corsivo aggiunto] al loro eventuale parere”;
- “al fine di ricercare un *accordo* [corsivo aggiunto] ...”²⁴⁸.

Infine, vengono riprese tutte quelle disposizioni sulla riservatezza (art. 6), sulla protezione dei rappresentanti dei lavoratori (art. 7), sulla predisposizione di un apparato sanzionatorio deterrente ed effettivo (art. 8) in qualche modo comuni a tutte le direttive esaminate.

In conclusione, a partire dal mese di marzo del 2005²⁴⁹, ogni lavoratore europeo (*rectius*, che presta la propria manodopera nel territorio della Comunità/Unione) assunto da un'impresa che impiega almeno 50 dipendenti o presso uno stabilimento che ne impiega almeno 20²⁵⁰,

²⁴⁷ Precisamente: “a) l'informazione sull'evoluzione recente e quella probabile delle attività dell'impresa o dello stabilimento e della situazione economica; b) l'informazione e la consultazione sulla situazione, la struttura e l'evoluzione probabile dell'occupazione nell'ambito dell'impresa o dello stabilimento, nonché sulle eventuali misure anticipatrici previste, segnatamente in caso di minaccia per l'occupazione; c) l'informazione e la consultazione sulle decisioni suscettibili di comportare cambiamenti di rilievo in materia di organizzazione del lavoro, nonché di contratti di lavoro ...”.

²⁴⁸ Per comprendere appieno la portata quasi rivoluzionaria di questa norma (soprattutto ai fini del discorso sui TCA), si tenga presente che una simile facoltà di addivenire a un accordo non è tuttora (ossia neanche dopo la riforma del 2009) concessa in maniera esplicita nemmeno ai CAE (la questione verrà comunque approfondita meglio in seguito).

²⁴⁹ È data entro la quale, in conformità all'art. 11, gli stati membri avrebbero dovuto recepire la direttiva.

²⁵⁰ L'art. 3, par. 1, rimette infatti alla discrezionalità degli stati questa scelta relativa al campo di applicazione soggettivo.

avrebbe dovuto godere di un generalizzato diritto di essere informato e consultato, per il tramite dei suoi rappresentanti aziendali, su tutte le questioni in grado di incidere in maniera significativa sul suo posto di lavoro. In realtà, il percorso di adattamento degli ordinamenti nazionali alle prescrizioni della direttiva è stato tutt'altro che lineare; e ancora oggi è lecito dubitare, ad esempio, della conformità ad esse del decreto legislativo n. 25 del 2007, che dovrebbe appunto attuare in Italia la direttiva²⁵¹. Ciò non toglie, però, che la direttiva n. 2002/14/CE sia comunque una fonte di diritto derivato dell'Unione Europea, in grado come tale di esplicare effetti obbligatori su tutti gli stati membri e, seppur in misura più limitata, anche effetti diretti. In più, essa contribuisce, insieme alle altre citate, a creare una salvaguardia degli interessi collettivi dei lavoratori a livello d'impresa, che è assai difficile poter trovare in altri sistemi al di fuori dell'Europa, soprattutto a livello sovranazionale.

Così ricostruito il sistema europeo di dialogo sociale e di coinvolgimento dei lavoratori nella vita dell'impresa, appare ora opportuno tentare di comprendere se e in che modo esso abbia contribuito (e contribuisca) alla nascita dei TCA e alla loro evoluzione, anche attraverso il confronto con altri contesti (*in primis*, quello americano), in cui gli AQI in particolare non sembrano aver avuto la medesima diffusione.

²⁵¹ Nel senso della non conformità si esprimono Magnani, Mariella, *Diritto sindacale europeo e comparato*, cit., pagg. 50-51 e, più diffusamente, Corti, Matteo, “I diritti di informazione e consultazione in Italia dopo. Il d. lgs. n. 25 del 2007 tra continuità e innovazione”. In: *Revista Universitaria de Ciencias del Trabajo*, n. 10, Madrid, 2009, pp. 39-51, in part. alle pagg. 45-46.

2.7. Le lezioni della storia: l'influenza del contesto socio-giuridico sui TCA

Per rispondere al quesito circa l'influenza del contesto sui *transnational company agreements*, occorre innanzitutto chiedersi se l'esigenza sindacale di instaurare una dialettica con la direzione delle singole MNC sia stata percepita anche fuori dall'Europa e/o in altri periodi storici. Come si è visto (e come è stato correttamente osservato anche altrove²⁵²), i primi sforzi in quella direzione sono stati registrati negli Stati Uniti negli anni Cinquanta e in Europa nel decennio successivo; e, in entrambi i casi, produssero risultati abbastanza deludenti. Invece, tra il 1998 e il 2005 furono firmati ben 40 AQI, di cui 28 con MNC aventi la sede centrale nell'allora Comunità Europea, 8 con imprese provenienti dalla Svezia e dalla Norvegia (paesi che tuttora non fanno parte dell'UE), e solo uno con una MNC statunitense²⁵³.

2.7.1. Perché i primi tentativi fallirono. Le relazioni industriali negli USA

Una corrente dottrinale pressoché contemporanea²⁵⁴ individuò le ragioni del fallimento della “strategia Levinson” nella mancanza di supporto da parte dei sindacati nazionali, preoccupati

²⁵² Si allude a Béthoux, Elodie, *Transnational agreements and texts negotiated or adopted at company level: European developments and perspectives. The case of agreements and texts on anticipating and managing change. Background paper for the facilitation of a meeting of the Restructuring Forum devoted to transnational agreements at company level*, Commissione Europea – DG Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Bruxelles, 2008, pag. 6.

²⁵³ La fonte è Bourque, Reynald. “International framework agreements and the future of collective bargaining in multinational companies”. In: *Just Labour: A Canadian Journal of Work and Society*, vol. 12, York, 2008, pp. 30-47, in part. pagg. 33-34.

²⁵⁴ Ci si riferisce, tra gli altri, a Ulman, Lloyd, “Multinational Unionism: Incentives, Barriers and Alternatives”, *Industrial Relations*, Vol. 14, n. 1, 1975, pp. 1-31 e a Northrup, Herbert Roof, e Richard L. Rowan, *Multinational collective bargaining attempts: the record, the cases, and the prospects*. Vol. 58, University of Pennsylvania press, Philadelphia, 1979.

di perdere il proprio controllo sulla contrattazione collettiva, nonché nelle differenze ideologiche, strutturali e operative esistenti a livello nazionale e regionale. Tale lettura coglie certamente alcuni aspetti importanti, e conserva anche oggi una certa attualità. Del resto, 31 dei 40 AQI conclusi tra il 1998 e il 2005 furono co-firmati da un sindacato nazionale²⁵⁵, il che dimostra quale contributo essenziale può dare il coinvolgimento di tali organizzazioni. Tuttavia, ragguardevoli conflitti di interessi, per così dire, “intersindacali” persistono anche oggi (se ne farà cenno in seguito); eppure questo non ha impedito che dal 1988 venissero stipulati più di 250 TCA²⁵⁶. Ciò che è cambiato, come si è detto, è il paradigma europeo di relazioni industriali; mentre è rimasta uguale (anzi, è peggiorata²⁵⁷) la condizione dei sindacati americani.

Le relazioni industriali negli Stati Uniti sono sempre state caratterizzate, infatti, da una estrema frammentazione e basate sulla contrapposizione, piuttosto che sul dialogo²⁵⁸. Inoltre, all'abbassamento dei tassi di sindacalizzazione che ha investito praticamente tutto il mondo occidentale, non ha fatto seguito, come in Europa, un rafforzamento delle collaborazioni tra associazioni (magari attraverso la creazione un coordinamento a livello federale, in maniera analoga a quanto è avvenuto per le FSE sull'altra sponda dell'Atlantico). Al contrario, ciò ha accresciuto la conflittualità sociale, spingendo i deboli sindacati statunitensi a promuovere aspre campagne contro le MNC più reticenti, nel tentativo di ottenerne il riconoscimento²⁵⁹.

D'altra parte, in un sistema economico dominato dall'ideologia neoliberista, ogni intervento

²⁵⁵ Cfr. Bourque, Reynald. “International framework agreements and the future of collective bargaining in multinational companies”, cit., *ibid.*

²⁵⁶ Il *Database* della Commissione ne registra 265 (ultima consultazione effettuata nel settembre 2016).

²⁵⁷ Cfr. Bronfenbrenner, Kate. *No holds barred: The intensification of employer opposition to organizing*, EPI briefing paper, n. 235, Washington, 2009.

²⁵⁸ Citazione quasi letterale da Fichter, Michael, e Stevis, Dimitris, *Global framework agreements in a union-hostile environment: the case of the USA*, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlino, 2013, pag. 10.

²⁵⁹ Cfr. Fichter, Michael, e Stevis, Dimitris, *Global framework agreements in a union-hostile environment: the case of the USA*, cit, pag. 17.

esterno volto a condizionare artificialmente il mercato, quantunque posto in essere per arginare le sperequazioni sociali da esso prodotte, viene sempre guardato dall'opinione pubblica con un certo sospetto, se non con aperta ostilità.

In un contesto del genere, risulta pertanto assai difficile ottenere un appoggio dalla classe politica (soprattutto, ma non esclusivamente, da quella di orientamento repubblicano)²⁶⁰, a cui i relativamente pochi lavoratori sindacalizzati non possono garantire un ritorno elettorale sufficiente²⁶¹. Non è un caso che gli USA, pur essendo formalmente membri dell'ILO, non abbiano ratificato né la Convenzione fondamentale n. 87 sulla libertà di associazione, né quella n. 98 sulla contrattazione collettiva²⁶². I sindacati americani operano quindi in un ambiente avverso, in cui non è per nulla agevole creare il clima di collaborazione e dialogo necessario per poter negoziare e concludere un TCA, in assenza di qualsivoglia normativa di riferimento.

²⁶⁰ Durante il periodo dell'amministrazione Bush (figlio), ad esempio, l'AFL-CIO ebbe più volte a dolersi delle politiche filo-industriali sistematicamente perpetrate dal governo: si veda, in particolare, AFL-CIO, *Executive council report*, ventiquattresimo raduno biennale, Washington, 2001, alle pagg. (tra le altre) 5, 28, 29.

²⁶¹ Bodah, Matthew M., Steve Ludlam, e Coates, David, "The Development of an Anglo-American Model of Trade Union and Political Party Relations". In: *Labor Studies Journal*, vol. 28, n. 2, 2003, pp. 45-66, in part. alle pagg. 58-62, osservano appunto che, ai tempi della prima vittoria di Ronald Reagan (ovviamente osteggiato dal mondo della manodopera organizzata), i sindacati contavano tra le proprie fila meno del 20% della forza lavoro americana. Più in generale, l'articolo, nel tracciare le linee principali relative allo sviluppo del rapporto tra sindacati e politica negli USA, mostra come le relazioni con i diversi candidati democratici che si sono avvicendati nell'ultimo secolo, siano state tutt'altro che costanti. Nello specifico, proprio a partire dalla sconfitta di Mondale (il candidato appoggiato dai sindacati contro Reagan), si è potuto assistere a una riorganizzazione del fronte democratico in senso marcatamente liberoscambista e antisindacale. Più di recente, sembra, invece, che con Obama la situazione sia leggermente migliorata – Fichter, Michael, e Stevis, Dimitris, *Global framework agreements in a union-hostile environment: the case of the USA*, cit., pag. 16.

²⁶² Si tenga presente che queste due convenzioni hanno ricevuto rispettivamente (stando ai dati ufficiali forniti dall'ILO – <http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:12000:0::NO::>) 153 e 164 ratifiche (su 184 stati membri), tra cui quella dell'Angola, del Bangladesh, del Myanmar (solo per la n. 87), dell'Uganda, nonché quelle di tutti i paesi occidentali (eccezion fatta per il Canada in relazione alla conv. n. 98).

2.7.2. Il contributo fondamentale dei CAE

Non stupisce dunque che, secondo il *Database* della Commissione Europea, solo due MNC avente la sede centrale negli USA (in ordine di tempo, *Chiquita* e *Ford*) abbiano firmato un AQI propriamente detto²⁶³. Viceversa, il Database registra ben 13 accordi di varia natura²⁶⁴ conclusi dai rami europei di sei MNC americane diverse. Secondo altre prospettazioni²⁶⁵, il numero degli AQE (in senso lato) conclusi dalle società sussidiarie europee di MNC americane sarebbe addirittura di 23 (di cui 10 solo di *General Motors* e 5 di *Ford*). Tuttavia, i dati maggiormente interessanti sono due. Il primo è che, con l'eccezione di *Ford* (che si è dotata di un AQI nel 2012), nessuna di queste MNC ha mai voluto concludere un AQI. Il secondo, ancor più degno di nota, è che, su 13 accordi, almeno 12²⁶⁶ sono stati sottoscritti, per i dipendenti, da un CAE (o da un altro organismo di rappresentanza aziendale istituito sulla base della direttiva n. 94/45/CE), da solo o congiuntamente con una FSE.

Ampliando il campo di indagine, si evince poi che, dei 127 AQE di cui si ha conoscenza, 63 (quasi la metà) recavano esclusivamente la sottoscrizione di un CAE; mentre altri 29 erano

²⁶³ Si contano poi due “dichiarazioni comuni” (“*joint statement*”) relative, rispettivamente, alla libertà di associazione e alla CSR, nonché due intese sul lavoro tramite agenzia interinale.

²⁶⁴ La maggior parte di essi (circa un terzo) si occupa di ristrutturazioni aziendali.; ma, in generale, vengono affrontate le questioni più disparate (trattamento dei dati dei dipendenti, distacco dei lavoratori, uso delle comunicazioni elettroniche). Ve ne sono, infine, alcuni che possono essere propriamente fatti rientrare nella categoria degli AQE (quello con *General Motors* del 2002 e quello con *Ford* siglato l'anno seguente, ad esempio).

²⁶⁵ Rehfeldt, Udo, "Transnational Company Agreements: a map". In: Leonardi, Salvo (a cura di), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EURACTA 2. Final report*, 2015, pp. 27-39, in particolare a pag. 30.

²⁶⁶ Il *Database* della Commissione manca infatti di riportare le parti segnatrici del TCA intitolato *Framework understanding concerning the protection and processing of employment related personal data of employees of Kraft Foods International in EU/EEA Countries* – si veda sul sito del Database medesimo: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978&langId=en&agreementId=106>.

stati co-firmati da un CAE insieme con un altro corpo di rappresentanza dei lavoratori²⁶⁷. Questa è una prova empirica evidente della funzione agevolativa concretamente svolta dai CAE²⁶⁸ (e dagli altri strumenti europei di coinvolgimento dei lavoratori nella vita dell'impresa). Infatti, benché la questione sia controversa in letteratura²⁶⁹, è innegabile che essi si prestino, per la loro stessa natura, ad essere sfruttati come piattaforme per lo scambio di informazioni non solo tra la direzione centrale e i dipendenti (per cui sono stati concepiti dal legislatore europeo), ma anche tra sindacati medesimi²⁷⁰. Si tratta, in sostanza, di un fulgido esempio di eterogenesi dei fini. In più, è abbastanza facile immaginare come, almeno nei casi in cui si sia sviluppata una collaborazione virtuosa tra i CAE e la direzione, questa abbia potuto col tempo dare vita a un rapporto interlocutorio che, laddove le circostanze lo suggeriscano, può anche sfociare nella ricerca di una soluzione contrattuale alle questioni su cui i CAE devono essere informati e consultati²⁷¹.

²⁶⁷ Il riferimento è ancora allo studio eseguito da Rehfeldt, Udo, "Transnational Company Agreements: a map", cit., *ibid.*

²⁶⁸ Caruso, Bruno, Alaimo, Anna, *Il contratto collettivo nell'ordinamento dell'Unione europea*, cit., pag. 65 arrivano persino a definire l'attività dei CAE "determinante per lo sviluppo di tale ulteriore forma di dialogo", riferendosi a quello a livello di singola TNC.

²⁶⁹ Per una rassegna delle contrapposte opinioni emerse in dottrina, si veda Marginson, Paul, "The transnational dimension to collective bargaining in a European context". In: *International Journal of Labour Research*, vol. 1, n. 2, 2009, pp. 61-74, in part. alle pagg. 68-72.

²⁷⁰ Cfr. Arrowsmith, James, e Marginson, Paul, "The European cross-border dimension to collective bargaining in multinational companies". In: *European Journal of Industrial Relations*, vol. 12, n. 3, 2006, pp. 245-266, in part. a pag. 246. Gli autori riportano anche una serie di esempi (basati su interviste con attori sindacali e datoriali) del concreto funzionamento dei CAE, mostrando in che modo questi possano (o non possano, a seconda di come vengono gestiti) favorire lo scambio di opinioni all'interno dell'impresa ed, eventualmente, la negoziazione di accordi.

²⁷¹ Jagodziński, Romuald, "European Works Councils and transnational company agreements – balancing on the thin line between effective consultation and overstepping competences". In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 157-196, in part. a pag. 160, definisce questa evoluzione nei rapporti tra CAE e *management* come "naturale".

2.7.3. La funzione agevolativa del contesto europeo

Più in generale, non si può non notare come il quadro giuridico-istituzionale europeo, così come descritto in precedenza, abbia favorito la costruzione di una rete piuttosto fitta e complessa di relazioni tra rappresentanze dei lavoratori a vari livelli. E questa rete si è sviluppata sia grazie all'azione diretta degli organi dell'UE (*in primis* della Commissione, come nel caso dei comitati paritari), sia adattando a questo scopo i canali istituzionali già esistenti (come nel caso dei CAE), sia in forma totalmente autonoma (come nel caso della c.d. “Formula di Doorn”²⁷²).

Del resto, come era stato presagito già nel 1980, “maggiore è il grado del controllo del sindacato sul proprio ambiente nazionale, meno realistico sarà che esso intraprenda un'attività internazionale per conseguire gli obiettivi dei propri membri. Più forte è il movimento sindacale nazionale, meno probabile è che esso si internazionalizzi”²⁷³.

²⁷² Dall'inglese “*Doorn Formula*”. Essa prende il nome dalla città olandese (Doorn, appunto) in cui si riunirono, nel 1998, tutte le maggiori sigle sindacali provenienti dal Belgio, dalla Germania, dal Lussemburgo e dai Paesi Bassi. In quell'occasione (detta “Iniziativa di Doorn” o “*Doorn Initiative*”), le parti firmarono una dichiarazione comune che mirava a coordinarne le azioni negoziali attraverso il continuo scambio di informazioni. La Formula di Doorn è appunto il risultato di quell'iniziativa. Sulla questione si veda, più approfonditamente, Schulten, Thorsten, *Europeanisation of Collective Bargaining. An Overview on Trade Union Initiatives for a Transnational Coordination of Collective Bargaining Policy*. In: WSI Discussion Paper, n. 101, Hans-Böckler-Stiftung, 2002, pagg 5-8.

²⁷³ Personalmente tradotto dall'inglese: “*the greater the degree of trade union control over its national environment, the less likely it is to undertake international activity to achieve its members' goals. The stronger the national trade union movement, the less likely it is to be internationalistic*”. Tratto da Logue, John, *Toward a Theory of Trade Union Internationalism*. University of Gothenburg Press, Gothenburg, 1980, pagg. 10-11.

Queste affermazioni sono perfettamente coerenti con la situazione che si sta descrivendo. Se si esaminano, infatti, i dati relativi ai tassi di sindacalizzazione in diversi paesi del mondo²⁷⁴, si evince che, pressoché in tutti gli stati analizzati²⁷⁵, sono state registrate consistenti flessioni a partire dal 1990. Tuttavia, solo nell'Unione Europea, come si è detto, è stato possibile trovare un ambiente omogeneo e integrato a sufficienza da consentire gli sviluppi in esame. Non mancano comunque le voci critiche, come chi parla di “nuovo corporativismo”²⁷⁶; ma appare piuttosto difficile negare che il complesso intreccio di relazioni industriali e rapporti sindacali esistente in Europa rappresenti “un'esperienza unica”²⁷⁷ nel panorama mondiale. Avendo così precisato in che modo il sorgere la conclusione dei TCA è stata agevolata dal contesto, si può ora procedere all'esposizione della più recente evoluzione del fenomeno e, incidentalmente, dell'intero complesso sindacale internazionale.

²⁷⁴ Cfr. Visser, Jelle. "Union membership statistics in 24 countries". In: *Monthly Labour Review*, vol. 129, 2006, pp. 38- 49, in part. a pag. 45. Egli ha raccolto una serie di statistiche (tra cui, appunto, quelle sulla densità sindacale - “*union density*”) in 24 stati, di cui 18 geograficamente europei (nel senso che sono compresi anche la Svizzera o la Norvegia). Gli altri sei sono, nell'ordine, Stati Uniti, Canada, Australia, Nuova Zelanda, Giappone, Repubblica di Korea. Ad essi si aggiunge il dato aggregato dell'UE.

²⁷⁵ In controtendenza rispetto agli altri sono gli stati scandinavi, il Belgio e la Spagna.

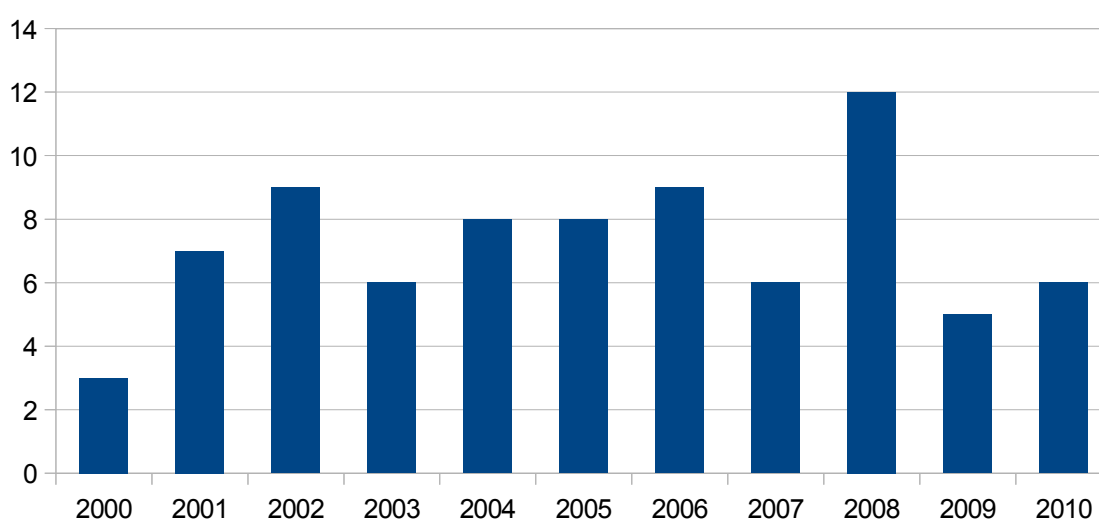
²⁷⁶ Il riferimento è a Bieling, Hans-Jürgen, e Thorsten Schulten, *Competitive restructuring and industrial relations within the European Union: Corporatist involvement and beyond?*. In: WSI Discussion Paper, n. 99. Hans-Böckler-Stiftung, 2001.

²⁷⁷ Visser, Jelle, *Learning to Play: the Europeanisation of Trade Unions*, Amsterdam - Colonia, 1997, titolo a pag. 4.

2.8. Dal 2000 a oggi: l'attualità del fenomeno

Come si è già anticipato, a partire dall'anno 2000 si è registrata una crescita abbastanza costante del numero degli AQI; con il che si intende dire che ogni anno è stato concluso un numero di accordi non troppo distante da quello degli anni precedenti (Grafico 1).

Grafico 1 - AQI firmati per anno



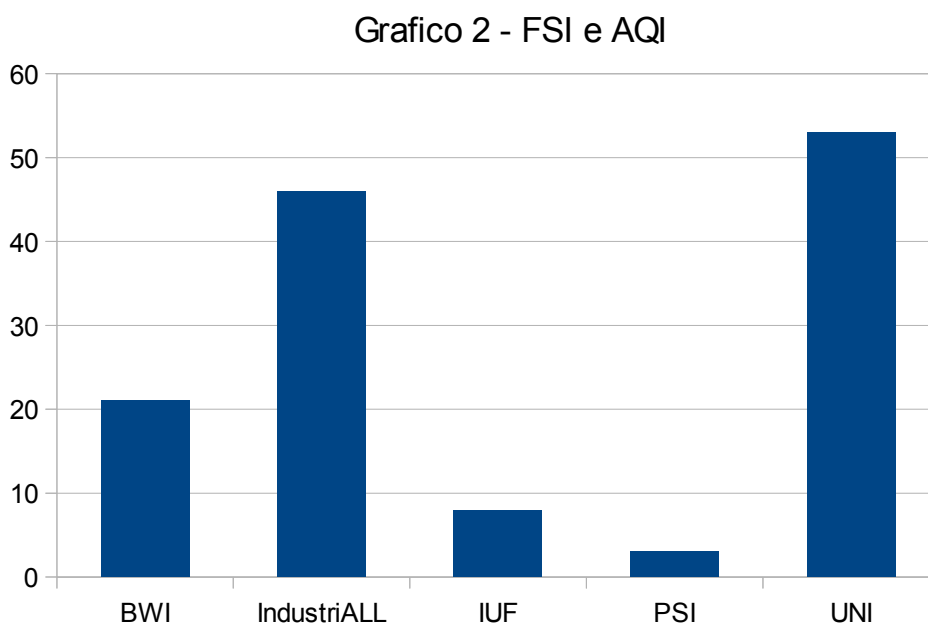
Fonte: Papadakis, Konstantinos, (a cura di), *Shaping global industrial relations. The impact of international framework agreements*. ILO e Palgrave Macmillan, 2011, integrato con i dati reperibili nel *Database* della Commissione UE

Attualmente, sul sito di *Global Unions* (il coordinamento che, a seguito dell'accordo²⁷⁸ del 2007, unisce tutte le FSI) si contano 112 AQI²⁷⁹; mentre il *Database* della Commissione ne

²⁷⁸ Per esteso “*Agreement Between the Global Union Federations, the International Trade Union Confederation, and the Trade Union Advisory Committee re: Council of Global Unions*” – <http://www.global-unions.org/-council-.html>.

²⁷⁹ <http://www.global-unions.org/+framework-agreements-.html>, visitato l'ultima volta nel settembre 2016, così come gli altri siti citati nella presente sottosezione.

riporta 116²⁸⁰. Ancora diverso è il risultato che si ottiene sommando i dati provenienti dai siti delle diverse FSI²⁸¹: circa 120 accordi (Grafico 2). Quale che sia il numero preciso, le cifre appena richiamate forniscono un'idea piuttosto accurata dell'ordine di grandezza a cui ci si trova di fronte.



Fonte: siti internet delle singole FSI integrati con quello di *Global Unions*

Per quanto concerne, invece, i TCA, nel 2012 la Commissione Europea dichiarava²⁸² che “224 di tali accordi sono stati registrati in 144 società, prevalentemente con la sede centrale in Europa, le quali coprono più di 10 milioni di lavoratori”²⁸³. Oggi il *Database* annovera 265 TCA; laddove la “lista di tutti gli accordi identificati” scaricabile sul medesimo sito del

²⁸⁰ Il dato è ottenuto inserendo i seguenti filtri: “*global union federation*” come firmatario dal lato dei dipendenti, ambito di applicazione globale, e “*fundamental rights/trade unions*” presente tra i contenuti. Escludendo l'ultima specifica, il numero sale a 131.

²⁸¹ Segnatamente, BWI, IndustriALL, IUF, PSI, UNI.

²⁸² Commissione Europea, *Transnational Company Agreements: Realising the Potential of Social Dialogue*, SWD(2012) 264 definitivo, Bruxelles, 2012, pag. 2.

²⁸³ Personalmente tradotto dall'inglese: “224 such agreements had been recorded in 144 companies, mostly with headquarters in Europe, covering over 10 million employees”.

Database ne conta addirittura 282 con più di 150 compagnie distinte. Bisogna però dire che anche il Database non è sempre uno strumento troppo affidabile, visto che in passato è stata rilevata l'esistenza di TCA in esso non presenti (si veda il caso dei due AQE di *Santander*²⁸⁴). Più in generale, mancando qualunque obbligo di registrazione degli accordi, eseguire una stima, anche in maniera piuttosto sommaria, del numero complessivo di TCA appare un compito quasi impossibile e, di certo, molto più complesso di quanto non lo sia per i soli AQI. A differenza di questi ultimi, infatti, i TCA sono negoziati e firmati, dal lato dei lavoratori, da una vasta pluralità di organismi, di cui le FSI rappresentano solo una minima parte²⁸⁵. Accanto ad esse si annoverano, infatti, almeno 12 FSE²⁸⁶, i 1088 CAE attivi già ricordati in precedenza, nonché una serie incalcolabile di sindacati nazionali ai quali, in assenza di una normativa specifica, non può certo essere impedito di concludere accordi con la direzione centrale di una MNC stabilita nel proprio paese²⁸⁷. Ora, se ormai tutte le federazioni sindacali, a qualsiasi livello sono dotate di un sito internet dove è forse possibile reperire le informazioni sugli accordi da esse stipulati, non è affatto detto che lo stesso valga per i CAE: tutt'altro. Inoltre, mentre gli AQI, per la loro natura di atti volti a stabilire *standard* minimi validi per tutta la catena produttiva dell'impresa, sono ontologicamente concepiti per essere resi pubblici (almeno tra i lavoratori interessati, il *management* e i sindacati locali); i TCA, presentando contenuti assai più vari e articolati, spesso limitati a una questione specifica (come quella

²⁸⁴ Rehfeldt, Udo, "Transnational Company Agreements: a map", cit., pag. 29 racconta che, durante gli studi condotti ha scoperto che gli AQE sottoscritti da *Santander* erano appunto tre, e non uno, come riportato dal *Database* della Commissione.

²⁸⁵ Molto di rado una FSI firma un TCA il cui ambito di applicazione geografico. Tutt'al più, simili accordi sono conclusi dai rami regionali (molto spesso, europei) di tali organizzazioni.

²⁸⁶ Questo è il numero di FSE che risulta da ETUC, *Constitution*, emendata dal XII congresso ETUC di Atene, 2011, pag. 24.

²⁸⁷ Naturalmente, l'assenza di una normativa di riferimento porta con sé l'inevitabile corollario della mancanza di valore legale del documento risultante.

delle ristrutturazioni aziendali o della salute e sicurezza sul lavoro), possono anche avere carattere riservato, o essere conclusi per via informale²⁸⁸.

In conclusione, si può affermare che, nonostante coinvolgano una quantità elevata di lavoratori se presa in senso assoluto²⁸⁹, tanto gli AQI quanto (seppur in misura minore) i TCA in genere costituiscono ancora un fenomeno di nicchia²⁹⁰. Tuttavia, bisogna dire che, benché a ritmi molto contenuti, tale fenomeno è in continua espansione. Inoltre, non si può negare che, all'interno dei confini dell'Unione Europea, la copertura degli AQI, e ancor più dei TCA, sia relativamente ampia. Infine, per quanto bassa possa essere la quota di dipendenti interessata se paragonata all'ammontare complessivo del personale impiegato nella rete produttiva delle multinazionali in genere, si tratta comunque, come osservato, di cifre rilevanti (e soggette a rapido aumento²⁹¹), che non possono essere trascurate. Tanto più se si considera che nel tempo

²⁸⁸ In Müller, Torsten, Platzer, Hans-Wolfgang, e Rüb, Stefan, *Transnational company agreements and the role of European Works Councils in negotiations. A quantitative analysis in the metalworking sector*, Report 127, ETUI, Bruxelles, 2013, pag. 41 si legge che, secondo i sondaggi condotti dagli autori su 82 compagnie operanti nel settore metallurgico e dotate di un CAE, il 26% dei CAE intervistati ha risposto di aver concluso almeno uno di quelli che vengono definiti come “arrangiamenti informali” (“*informal arrangements*”).

²⁸⁹ La citata stima della Commissione (10 milioni) deve ritenersi estremamente prudentiale, in quanto, come si dirà, la maggior parte degli AQI include nel proprio campo di applicazione soggettivo tutti i fornitori, società sussidiarie, appaltatori e, in generale, tutte le imprese che si trovano a qualunque titolo a intessere rapporti commerciali con la MNC segnataria. Dunque, come è facile intuire, il numero dei lavoratori astrattamente coinvolti è, per vero, incalcolabile.

²⁹⁰ Secondo quanto riportato sul sito ufficiale dell'ILO, alla voce “*Multinational enterprises*”, ad oggi sarebbero attive qualcosa come 50000 MNC, che, con i loro 450000 affiliati, impiegano circa 200 milioni di dipendenti – <http://www.ilo.org/global/topics/employment-promotion/multinational-enterprises/lang—en/index.htm>.

²⁹¹ Soltanto quattro anni prima del citato documento della Commissione, SWD(2012) 264 definitivo, Bé, Dominique, "A report on the European Commission initiative for a European framework for transnational collective bargaining". In: *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An emerging global industrial relations framework*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pp. 221-235, in part. a pag. 223 calcolava che gli AQI conclusi fino ad allora toccassero pressappoco 5 milioni di dipendenti diretti delle imprese firmatarie. Per la precisione, è opportuno far presente che la cifra di 10 milioni riportata dalla Commissione si riferisce ai TCA in generale, e non specificamente agli AQI. Pertanto, sarebbe affrettato concludere che, nel giro di quattro anni il numero di lavoratori coperti è raddoppiato. D'altro canto, Bé prende ovviamente in considerazione solo i circa 60 AQI stipulati all'epoca in cui scriveva; mentre si è visto

si è avuta una (non univoca ma in ogni caso progressiva) evoluzione anche sotto il profilo qualitativo, che ha trasformato gli AQI da poco più che semplici codici di condotta negoziati a qualcosa di non lontano da un vero e proprio contratto collettivo. Di conseguenza, anche alla luce del fatto che la presente indagine si pone in una prospettiva prevalentemente europea, appare opportuno proseguire l'analisi degli AQI concentrandosi ora sui loro contenuti.

che oggi ammontano ad almeno un centinaio, probabilmente di più.

CAPITOLO 3

I contenuti degli accordi transnazionali a livello di impresa

3.1. Le somiglianze nella differenza: la struttura idealtipica degli AQI

Si è già detto che gli AQI (e, *a fortiori*, i TCA) sono caratterizzati da una grande eterogeneità di contenuti. Essi variano in base a diversi fattori, tra cui: il periodo in cui sono stati conclusi, le politiche aziendali della singola MNC a cui si riferiscono, l'ubicazione geografica della sua direzione centrale, il settore in cui essa opera. L'ultimo aspetto citato, in particolare, sembra avere un'influenza decisiva sulle aspettative delle FSI che siedono al tavolo delle trattative, così come sulle loro strategie e sui loro obiettivi²⁹².

Ciò spiega, ad esempio, perché *IndustriALL*, che opera, tra gli altri²⁹³, in un settore con un forte radicamento sindacale come quello dell'automobile, con poche grandi MNC (molte delle quali localizzate in Europa) a capo dell'intera filiera produttiva mondiale, possa vantare

²⁹² Si veda sul punto Fichter, Michael, Helfen, Markus e Schiederig Katharina, "Si può organizzare la solidarietà internazionale a livello aziendale? La prospettiva degli International Framework Agreements (Ifa)". In: *Sociologia del lavoro*, n. 123, fascicolo III, 2011, pp. 97-114, in part. pagg. 108-109.

²⁹³ Si tenga presente che *IndustriALL* è nata nel 2012, in seguito alla fusione di tre FSI preesistenti: la *International Metalworkers' Federation* (IMF), la *International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers' Unions* (ICEM) e la *International Textiles Garment and Leather Workers' Federation* (ITGLWF). Essa rappresenta oggi intorno a 50 milioni di lavoratori in circa 140 paesi. Cfr. sul sito dell'organizzazione, alla voce "about us": <http://www.industrialall-union.org/about-us>.

molteplici accordi lunghi più di 10 pagine (con un picco verso l'alto di 26²⁹⁴). Questi accordi disciplinano una nutrita serie di questioni legate al lavoro che vanno anche al di là delle tradizionali rivendicazioni sindacali. Al contrario, non pochi AQI firmati da *UNI Global Union*, la cui giurisdizione è estesa praticamente a tutto il panorama dei servizi²⁹⁵, si presentano come semplici dichiarazioni congiunte, molte delle quali superano a stento le tre pagine di lunghezza effettiva. Alcuni di questi non contengono nemmeno un riferimento a tutte le otto *core conventions* dell'ILO, limitandosi in qualche caso a ribadire l'importanza del confronto tra direzione e sindacati e poco altro²⁹⁶. Talvolta arrivano persino al paradosso di imporre obblighi più gravosi in capo al sindacato che al *management*²⁹⁷. È evidente che tali accordi saranno tenuti in minima considerazione, in quanto sprovvisti dei requisiti minimi per incidere in maniera apprezzabile sugli interessi della manodopera a livello globale.

A metà tra i due estremi sopra delineati, si collocano tendenzialmente gli accordi stipulati da *Building and Woodworkers' International*, la FSI che rappresenta i lavoratori del legno e delle costruzioni²⁹⁸. Anche questi settori non godono di un tasso di sindacalizzazione molto alto;

²⁹⁴ Si allude a Enel, IndustriALL Global Union, *Enel Global Framework Agreement*, Roma, 2013, il quale contiene per vero anche una corposa regolamentazione (pagg. 14-19) dell'istituendo “*Global Works Council*” (così chiamato anche nella versione italiana).

²⁹⁵ La *Union Network International* rappresenta più di 20 milioni di lavoratori in tutto il mondo, impiegati in svariati settori, tra cui: pulizie, sicurezza, commercio, finanza, imballaggi, media, intrattenimento, sport, tecnologie dell'informazione, agenzie interinali, turismo. Per approfondire, può essere consultata la voce “*about us*” sul sito ufficiale: <http://www.uniglobalunion.org/about-us>.

²⁹⁶ Si pensi all'intesa (il termine è usato in senso generico, dato che le stesse parti coinvolte non hanno attribuito un nome al documento), di una sola pagina, con *Carrefour*, in cui si richiamano esclusivamente le convenzioni dell'ILO n. 87, 98 e 135 (tutte vertenti su diritti sindacali) e, in due righe, vengono condannati il lavoro dei bambini e quello forzato.

²⁹⁷ System Televisyen Malaysia Berhad, UNI, *Memorandum of Understanding*, Kuala Lumpur, 2010: al punto 5, si prevede letteralmente che UNI “non interferisca con la condotta del Sindacato [un sindacato malesiano che aveva concluso un contratto collettivo con quella MNC, *nda*] e di TV3” (“*UNI Globall shall not interfere with the conduct of the Union and TV3*”).

²⁹⁸ La *Building and Wood Worker's International* è nata nel 2005, dalla fusione tra la *International Federation of Building and Wood Workers* (IFBWW) e la *World Federation of Building and Wood Workers* (WFBW), le

tuttavia, diversamente da quanto avviene per i servizi (il cui sistema è singolarmente liquido e quasi impalpabile), qui sono individuabili strutture produttive flessibili, ma solitamente soggette a una regolamentazione piuttosto stringente. Gli AQI della BWI constano quindi generalmente di poche pagine, in cui vengono riaffermati (in maniera piuttosto sintetica) i diritti fondamentali dei lavoratori, così come espressi dalle otto *core conventions* dell'ILO (il più delle volte esplicitamente citate), nonché una serie di altri principi minimi in tema, ad esempio, di orario di lavoro, di remunerazione, di salute e sicurezza. Essi contengono poi disposizioni essenziali di attuazione e norme di funzionamento. Il 3 dicembre del 2010, il Consiglio Mondiale di BWI ha approvato un nuovo “modello di accordo quadro”²⁹⁹. Secondo quanto stabilito al punto 2.1 delle “linee guida di BWI sugli AQI”³⁰⁰, tutte le volte che BWI o un suo affiliato negoziano un AQI, “ogni sforzo dovrà essere fatto per includere il contenuto del modello di accordo quadro”³⁰¹. Dunque, tale modello dovrebbe rappresentare in qualche modo il punto di partenza di ogni trattativa per la stipulazione di un AQI. Esso prevede, oltre a quanto si è appena ricordato, un'ambiziosa procedura di risoluzione delle controversie, di cui si parlerà più avanti.

Ad ogni modo, prescindendo dai settori di appartenenza, si può comunque ricostruire uno schema di massima in base al quale è articolata la maggior parte degli AQI conclusi finora. Essi si aprono di solito con un preambolo, in cui le due parti (quella sindacale e quella datoriale) vengono presentate e, non di rado, viene descritto il senso di fiducia e il clima di

quali, come è intuibile dalle rispettive denominazioni, si occupavano sostanzialmente delle medesime industrie. Oggi BWI conta 326 sindacati affiliati, che rappresentano complessivamente circa 12 milioni di lavoratori in 130 paesi. Anche in questo caso, è possibile reperire informazioni in merito attraverso la consultazione del sito ufficiale dell'organizzazione, alla voce “*about BWT*” <http://www.bwint.org/default.asp?Issue=About&Language=EN>).

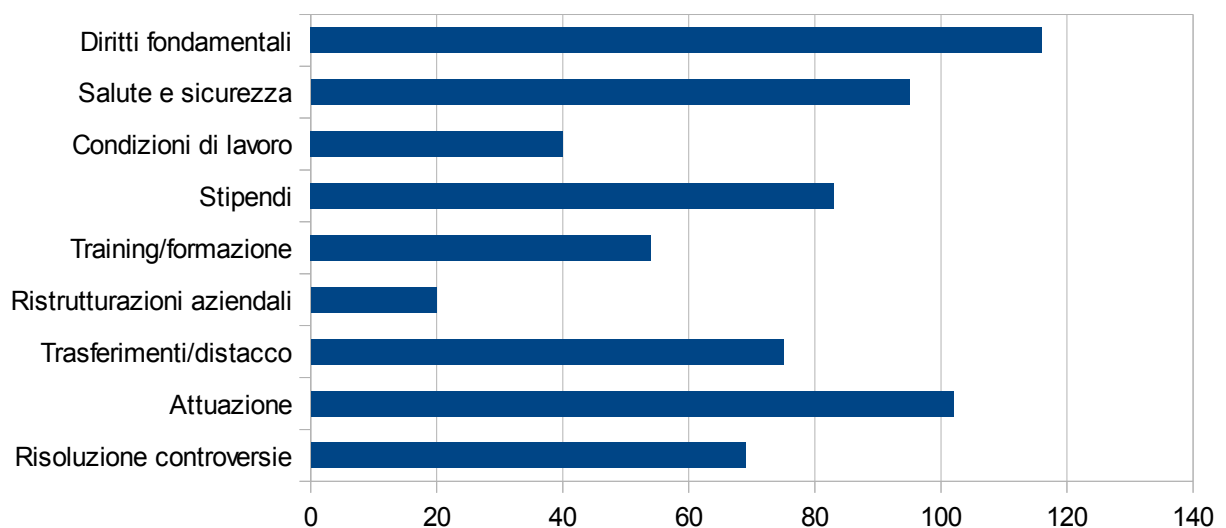
²⁹⁹ Consultabile *on-line* all'indirizzo <http://www.bwint.org/default.asp?Index=47&Language=EN>.

³⁰⁰ In inglese, “*BWI guidance on IFAs*”: <http://www.bwint.org/pdfs/FinalnoteIFAWCNov07.pdf>.

³⁰¹ Personalmente tradotto dall'inglese: “*every effort should be made to include the content of the BWI Model Framework Agreement*”.

collaborazione che si è venuto a creare nel corso degli anni. Poi si passa alle disposizioni sostanziali (Grafico 3), incominciando con quelle relative ai diritti fondamentali, seguite spesso da altre su orari, ambiente e condizioni di lavoro, salari, formazione, ristrutturazioni aziendali e, a seconda delle circostanze, svariati argomenti ulteriori o diversi. Un numero sempre crescente di AQI contiene altresì disposizioni che chiariscono l'ambito soggettivo di applicazione. Ancora dopo si trovano di frequente regole per l'implementazione dell'accordo e di cooperazione tra le parti a più livelli. Negli AQI più avanzati (e, tendenzialmente, più recenti) è anche possibile rinvenire procedure di risoluzione delle controversie, che, come si vedrà, presentano tutte una struttura molto simile. Infine, gli accordi si chiudono con la firma dei soggetti coinvolti, spesso preceduta da norme di chiusura, come quelle sulla lingua ufficiale, sulla durata, sul recesso unilaterale (in genere definito, con termine mutuato dal diritto dei trattati, denuncia).

Grafico 3 - Numero di AQI per tipo di contenuto



Fonte: *Database* della Commissione UE

Così delineati i fondamentali passaggi in cui si suddivide un AQI³⁰², nelle sezioni seguenti si procederà ad analizzare le previsioni più comuni ivi presenti.

3.2. Il preambolo

Presente in quasi tutti gli AQI, il preambolo traccia un sommario ritratto delle parti contraenti, dei rispettivi valori, e del tenore degli impegni e degli obiettivi reciproci. Vengono pertanto solitamente menzionati: il settore in cui operano la MNC e la FSI, rispettivamente, il numero di dipendenti o di iscritti, la posizione della MNC sul mercato, il luogo in cui si situa la sua sede centrale. Così, l'inizio del preambolo dell'AQI concluso da UNI con *Nampak*³⁰³ recita: “1.1. *Nampak* è una impresa multinazionale di imballaggi con circa 160 operazioni in 19 paesi, che abbracciano 4 continenti e impiegano più di 17000 persone (2005). 1.2. *Union Network International* (UNI) è un sindacato globale che rappresenta lavoratori nel settore grafico e dei servizi, e che raggruppa oltre 900 sindacati diversi e più di 15.5 milioni di iscritti (2004)”³⁰⁴

³⁰² Si noti che essi, non a caso, non sono molto dissimili da quelli sommariamente descritti trattando del modello di accordo della BWI.

³⁰³ Nampak LTD, UNI Global Union, *Global Agreement on the Respect and Promotion Of International Labour Standards*, Sandton, 2006.

³⁰⁴ Personalmente tradotto dall'inglese. “1.1. *Nampak is a multinational Packaging Company with some 160 operations in 19 countries, spanning 4 continents, and employing over 17000 people (2005). 1.2. Union Network International (UNI) is a global union representing workers in the graphical and services sectors, bringing together over 900 different unions and over 15.5 million members (2004)*”.

Molto spesso, si fa poi riferimento alle prassi, ai codici di condotta o ad altri strumenti di CSR già adottati dalla MNC. Ad esempio, si chiarisce se essa abbia aderito al *Global Compact* delle Nazioni Unite, oppure alle *Linee Guida per le Imprese Multinazionali* dell'OCSE o a quelle affini dell'ILO. A questo proposito, si può citare l'accordo³⁰⁵ stipulato da *GDF Suez* da un lato, e da *BWI*, *ICEM* e *PSI*³⁰⁶ dall'altro. “GDF SUEZ supporta pienamente gli *standard* internazionali, ivi inclusi la *Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo*, le *Linee Guida per le Imprese Multinazionali* dell'OCSE, la *Dichiarazione Tripartita dei Principi concernenti le Imprese Multinazionali e la Politica Sociale* dell'ILO e il *Patto Mondiale* delle Nazioni Unite. Questi strumenti incorporano, tra gli altri, i diritti elaborati nella *Dichiarazione sui Diritti Fondamentali del Lavoro* dell'ILO”³⁰⁷.

Più in generale, certi accordi sottolineano l'atteggiamento etico dell'impresa nella gestione dei propri affari, come nel caso dell'AQI sottoscritto da *Lafarge* e dall'*ICEM*, dalla *IFBWW* e dalla *WFBW* congiuntamente³⁰⁸: “*Lafarge* crede che ci sia un legame tra il progresso sociale e quello economico. Gli interessi e il successo di *Lafarge* e dei suoi collaboratori [leggasi dipendenti] sono interdipendenti ... La filosofia di *Lafarge* è di sviluppare e mantenere dei rapporti positivi con i suoi collaboratori conformemente ai *Principi d'Azione di Lafarge*: “Noi

³⁰⁵ GDF Suez, BWI, ICEM, PSI, *Global agreement on fundamental rights, social dialogue and sustainable development*, Parigi, 2010.

³⁰⁶ La *Public Services International*, con i suoi 669 sindacati affiliati in 154 stati, rappresenta più di 20 milioni di lavoratori occupati nel settore dei servizi pubblici (v., sul sito ufficiale, alla voce “*about*” – <http://www.world-psi.org/en/about>) Poiché essa ha firmato solo 3 AQI (tutti peraltro cofirmati da qualche altra FSI), non si è ritenuto necessario prenderla specificamente in considerazione.

³⁰⁷ Personalmente tradotto dall'inglese: “GDF SUEZ fully supports international standards, including the Universal Declaration of Human Rights, the OECD Guidelines for Multinational Enterprises, the ILO Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy and the UN Global Compact. These instruments incorporate, among others, the rights elaborated in the ILO Declaration on Fundamental Rights at Work”.

³⁰⁸ Lafarge, ICEM, IFBWW, WFBW, *Accord sur la responsabilité sociale de l'entreprise et sur les relations sociales internationales*, Parigi, 2005.

ci impegneremo a rispettare le norme e le regolamentazioni locali e internazionali e a tradurre i nostri valori nelle nostre azioni. Il rispetto dell'interesse generale, l'apertura di spirito e il dialogo, l'onestà e il rispetto degli impegni sono i principi etici fondamentali che animano il nostro Gruppo e i nostri collaboratori” ... *Lafarge* ritiene che il rispetto dei diritti dei collaboratori sia un elemento fondamentale dello sviluppo durevole³⁰⁹.

Per quanto riguarda, invece, gli impegni reciproci e gli obiettivi degli accordi, essi consistono solitamente in varie forme di cooperazione e di dialogo nella fase di applicazione e controllo dei principi incorporati nell'AQI, come avviene per quello tra *Elanders* e UNI³¹⁰, nel quale, tra l'altro, si afferma che “la Società e UNI provvederanno a cooperare per dare un effetto pratico ai loro interessi comuni, al fine di fornire impegni concreti nell'area del lavoro dignitoso e dei diritti di organizzazione, nonché specifici impegni per vigilare attivamente sugli standard nei mercati in cui la Società opera e: - creeranno un canale effettivo per un continuo dialogo tra loro per portare avanti i loro vicendevoli interessi; e - affermeranno e implementeranno i principi e i valori derivanti dagli accordi universalmente accettati sui diritti umani e del lavoro e sui principi di un modello sociale di sviluppo sostenibile³¹¹”.

³⁰⁹ Personalmente tradotto dal francese: “*Lafarge croit qu'il y a un lien entre le progrès social et économique. Les intérêts et le succès de Lafarge et de ses collaborateurs sont interdépendants ... La philosophie de Lafarge est de développer et de maintenir des rapports positifs avec ses collaborateurs conformément aux Principes d'Action de Lafarge: “Nous nous engageons à respecter les normes et réglementations locales et internationales et à traduire nos valeurs dans nos actes. Le respect de l'intérêt général, l'ouverture d'esprit et le dialogue, l'honnêteté et le respect des engagements sont les principes éthiques fondamentaux qui animent notre Groupe et nos collaborateurs” ... Lafarge considère que le respect des droits du collaborateur est un élément fondamental du développement durable*”.

³¹⁰ Elanders, UNI Global Union, *Global Agreement on the Respect and Promotion of International Labour Standards and Trade Union Rights*, Göteborg, 2009.

³¹¹ Personalmente tradotto dall'inglese: “1.2 *The Company and UNI will cooperate to give practical effect to their common interest in order to provide concrete commitments in the area of decent work and organising rights, and specific commitments to actively monitor standards in markets where the Company is operating and will: - Create an effective channel for an ongoing dialogue between them to advance their mutual interests; and - Affirm and implement the principles and values derived from universally accepted*

Non mancano, peraltro, situazioni in cui la MNC riconosce espressamente il ruolo di rappresentanza svolto dalla controparte sindacale; laddove quest'ultima, per converso, certifica in qualche modo l'attitudine responsabile del datore. Emblematico in questo senso è l'accordo tra *Metro Group* e UNI³¹²: “*Metro Group* riconosce *UNI Global Union* come uno dei corpi internazionalmente rappresentativi di sindacati affiliati i quali rappresentano lavoratori organizzati nel mondo, compresi molti nelle società di *Metro Group*. *Metro Group* riconosce il ruolo che i sindacati possono svolgere nel rappresentare gli interessi dei dipendenti. *UNI Global Union* riconosce *Metro Group* come un datore di lavoro responsabile a livello internazionale, dotato di eccellenti pratiche nelle relazioni di impiego, come incorporate nei *Principi sulle condizioni di lavoro eque e sulla collaborazione sociale*”³¹³.

Talvolta il preambolo anticipa anche le disposizioni sull'ambito di applicazione e quelle relative al rapporto tra la MNC firmataria. Si pensi all'AQI tra *Italcementi* e BWI³¹⁴, nel cui preambolo è statuito: “questo accordo si applica a tutte le operazioni del gruppo *Italcementi*. Il gruppo *Italcementi* assicurerà l'adattamento ai principi stabiliti in questo accordo, e si impegna a promuovere gli stessi principi con i suoi sussidiari, appaltatori, subappaltatori e fornitori”³¹⁵.

agreements on human and labour rights and principles of sustainable social model developments”.

³¹² Metro Group, UNI Global Union, *Joint Statement*, Düsseldorf, 2013.

³¹³ Personalmente tradotto dall'inglese: “*METRO GROUP acknowledges UNI Global Union as one of the internationally representative body of affiliated unions representing unionized workers around the world, including many in METRO GROUP companies. METRO GROUP recognizes the role that unions can play in representing employees' interests. UNI Global Union recognizes METRO GROUP as an internationally responsible employer with excellent practices in employee relations as embodied in METRO GROUP's Principles on Fair Working Conditions & Social Partnership*”.

³¹⁴ Italcementi Group, BWI, *International Framework Agreement to promote and protect worker's rights*, Bergamo, 2008.

³¹⁵ Nonostante l'origine – italiana – di *Italcementi* e il luogo della firma – Bergamo, l'AQI originale è in lingua inglese, che si è personalmente provveduto a tradurre: “*This agreement relates to all Italcementi Group operations. The Italcementi Group will secure compliance with the principles set out in this agreement and commits itself to promote the same principles with its subsidiaries, contractors, subcontractors and*

Per finire, in rare ma non trascurabili circostanze, i preamboli recano menzione dell'alto tasso di concorrenzialità presente nell'ambiente in cui si muove la MNC e della necessità che l'adozione dell'accordo non infici la competitività di quest'ultima. Così, nell'AQI concluso da *Brunel* e IMF³¹⁶ si prevede che: “le parti di questo accordo riconoscono che i settori all'interno dei quali *Brunel* opera sono caratterizzati da una globalizzazione crescente e da una competizione feroce. Ciò vuol dire che sforzi significativi devono essere fatti per mantenere la competitività sui diversi mercati. I sindacati e la direzione devono quindi lavorare insieme su base continuativa per cercare soluzioni che promuovano il progresso umano garantendo nel contempo la *performance* di lungo termine dell'impresa”³¹⁷.

3.3. I diritti fondamentali

Come si è già ricordato, le otto *core conventions* dell'ILO vantano un quantitativo straordinario di ratifiche, compreso tra un minimo di 153 per la C87 (sulla libertà di associazione)³¹⁸ e un massimo di 180 per la C182 (sulle peggiori forme di lavoro minorile)³¹⁹.

suppliers”.

³¹⁶ Brunel, IMF, *Global Framework Agreement on Social Responsibility. “A commitment to social responsibility without borders”*, 2007.

³¹⁷ Personalmente tradotto dall'inglese “*the parties to this agreement acknowledge that the sectors within Brunel operates are characterised by increasing globalisation and a fierce competition. This means that significant efforts must be made to maintain competitiveness on the different markets. Labour and management representatives must thus work together on an ongoing basis to seek solutions that promote human progress by ensuring the long-term economic performance of the corporation*”.

³¹⁸ Si noti comunque che la convenzione in parola è l'unica tra quelle fondamentali ad aver ricevuto meno di 160 ratifiche.

³¹⁹ I dati sono tratti dal sito ufficiale dell'ILO, visitato l'ultima volta nell'aprile 2016.

<http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:1:0::NO::>

Ciò significa che la copertura mondiale di queste convenzioni è assai elevata e che esse sono legalmente vincolanti nella larghissima maggioranza dei paesi del globo. Nondimeno, il fatto che gli Stati Uniti abbiano mancato di ratificare ben sei di tali convenzioni (le n. 29, 87, 98, 100, 111 e 138), quattro la Cina (n. 29, 87, 98 e 105) e altrettante l'India (n. 87, 98, 138 e 182), ridimensiona grandemente la portata della considerazione appena espressa, tanto in termini di importanza economica quanto di popolazione interessata. Inoltre, una cosa è il dato formale della ratifica, altra sono la concreta attuazione e l'effettiva esecuzione dello strumento. Tali valutazioni (a cui vanno aggiunti altresì i limiti, evidenziati in precedenza, che presenta l'azione dell'ILO) conducono a ritenere tutt'altro che inutile o superflua l'inclusione delle *core conventions* all'interno di un AQI. Una simile operazione consente infatti di vincolare direttamente le singole imprese (si vedrà poi in quale senso e con che efficacia) al rispetto degli *standard* previsti dalle convenzioni stesse.

Nella maggior parte dei casi, esse sono richiamate esplicitamente e singolarmente per numero. A volte, questo richiamo avviene mediante un semplice elenco, circoscritto ai riferimenti minimi (numero e titolo), come nell'AQI tra Mizuno e ITGLWF³²⁰, il cui articolo 2 (rubricato appunto “*Standards*”), nella parte che qui interessa, stabilisce che “tutte le parti devono assumersi le responsabilità condivise specialmente per una applicazione appropriata delle seguenti otto convenzioni fondamentali. Convenzione ILO 87 sulla Libertà di associazione e la protezione del diritto di organizzarsi. Convenzione ILO 98 sul Diritto di organizzarsi e di contrattazione collettiva. Convenzione ILO 29 sul Lavoro forzato. Convenzione ILO 105 sull'Abolizione del lavoro forzato. Convenzione ILO 138 sull'Età minima. Convenzione ILO 182 sulle Peggiori forme di lavoro minorile. Convenzione ILO 100 sull'Equa remunerazione. Convenzione ILO 111 sulla Discriminazione (impiego e occupazione)”³²¹.

³²⁰ Mizuno Corporation, ITGLWF, *Global Framework Agreement*, 2011.

Altre volte, i riferimenti sono più precisi, e accompagnati da una breve descrizione del contenuto della convenzione. Ciò accade, ad esempio, nell'accordo concluso tra *Merloni Elettrodomestici spa* e IMF³²². “*Merloni Elettrodomestici spa*, in tutti i suoi stabilimenti, si impegna a rispettare i diritti umani fondamentali e a eliminare lo sfruttamento del lavoro dei minori, e in particolare a rispettare i principi racchiusi nelle seguenti convenzioni dell'ILO: - n. 29 adottata a Ginevra il 28.6.1930 e n. 105 adottata a Ginevra il 25.6.1958 sul lavoro forzato od obbligatorio. È vietato fare uso del lavoro forzato o del lavoro compiuto in condizione di schiavitù o da detenuti; - n. 138 adottata a Ginevra il 26.6.1973 concernente l'età minima per l'ammissione al lavoro. La convenzione non permette l'impiego di bambini al di sotto dei 15 anni di età o più giovani dell'età di frequenza della scuola dell'obbligo, se questa è maggiore negli stati interessati; - n. 182 adottata a Ginevra il 17.6.1999 sulle peggiori forme di lavoro minorile; - n. 87 adottata a San Francisco il 17.6.1948 sulla libertà sindacale. La convenzione riconosce il diritto dei lavoratori di costituire sindacati e di iscriversi ad un sindacato; - n. 98 adottata a Ginevra il 8.6.1949 sul diritto di contrattazione collettiva. I lavoratori e i datori di lavoro possono contrattare liberamente e indipendentemente, negoziando accordi di durata limitata o illimitata; - n. 111 adottata a Ginevra il 25.6.1958 riguardante la discriminazione in relazione all'impiego e all'occupazione. La convenzione statuisce che i lavoratori non devono subire discriminazioni sulla base della razza, religione, opinioni politiche o estrazione sociale; - n. 100 adottata a Ginevra il 29.6.1951 sulla

³²¹ Personalmente tradotto dall'inglese: “*all the parties shall undertake the shared responsibilities especially for appropriate implementation of the following eight ILO core Conventions. ILO Convention 87 on Freedom of Association and Protection of the Rights to Organise. ILO Convention 98 on the Right to Organise and Collective Bargaining. ILO Convention 29 on Forced Labour. ILO Convention 105 on Abolition of Forced Labour. ILO Convention 138 on Minimum Age. ILO Convention 182 on Worst Forms of Child Labour. ILO Convention 100 on Equal Remuneration. ILO Convention 111 on Discrimination (Employment and Occupation)*”.

³²² Merloni Elettrodomestici spa, IMF, *Statement of Agreement*, 2001.

discriminazione tra uomini e donne nella retribuzione di mansioni di pari inquadramento. La convenzione stabilisce che non ci deve essere discriminazione salariale tra uomini e donne che svolgono mansioni di pari inquadramento ... »³²³.

In altri casi ancora, è l'accordo stesso a specificare quali siano gli *standard* da applicare, citando le *core conventions* quasi per inciso, come a chiarire ulteriormente la portata di quanto già convenuto. Questa è anche la tecnica prescelta da BWI per la redazione del proprio “nuovo modello di accordo quadro” (già ricordato): “1. La libertà di associazione e il diritto di contrattazione collettiva sono rispettati. Tutti i lavoratori devono avere il diritto di formare e iscriversi a sindacati di loro scelta. Questi sindacati devono avere il diritto di essere organizzati allo scopo di contrattare collettivamente, in conformità alle convenzioni dell'ILO n. 87 e 98 ... La società deve assumere un'attitudine positiva verso le attività del sindacato, compreso il suo accesso ai lavoratori durante il processo di organizzazione ... 2. L'impiego è scelto liberamente. Non deve essere fatto uso di lavoro forzato od obbligatorio, ivi incluso il

³²³ Benché *Merloni* (ex *Indesit*) sia una MNC italiana, sul sito di *IndustriALL* (<http://www.industrialunion.org/indesit>) non si rinviene un testo italiano dell'accordo, che pertanto è stato personalmente tradotto dall'inglese: “*Merloni Elettrodomestici S.p.A. undertakes in all of its plants to respect fundamental human rights and to eliminate the exploitation of child labor, and in particular to respect the principles enshrined in the following ILO Conventions: - no. 29 adopted at Geneva on 28.6.1930 and no. 105 adopted at Geneva on 25.6.1958 on forced or compulsory labor. It is prohibited to use forced labor or labor performed under conditions of slavery or by convicts; - no. 138 adopted at Geneva on 26.6.1973 concerning the minimum age for admission to employment. The convention does not allow the employment of children below the age of 15 years or younger than the age of compulsory school attendance prevailing in the countries concerned; - no. 182 adopted at Geneva on 17.6.1999 on the worst forms of child labor; - no. 87 adopted at San Francisco on 17.6.1948 on trade union freedom. The convention recognizes the right of workers to establish unions and to join a union; - no. 98 adopted at Geneva on 8.6.1949 on the right to bargain. Workers and employers may bargain freely and independently, negotiating agreements of either limited or unlimited duration; - no. 111 adopted at Geneva on 25.6.1958 concerning discrimination in respect of employment and occupation. The convention stipulates that workers may not be discriminated against on the basis of race, religion, political opinions or social origin. - no. 100 adopted at Geneva on 29.6.1951 on discrimination in pay between men and women of equal occupational classification. The convention stipulates that there shall be no discrimination in pay between men and women of equal occupational classification. ...*”.

lavoro per debiti. Ai lavoratori non deve essere richiesto di consegnare passaporti, documenti di identità o valori (convenzioni ILO n. 29 e 105). 3. Nessuna discriminazione nell'impiego. Tutti i lavoratori devono godere di pari opportunità e trattamento indipendentemente da origine etnica, genere, religione, opinione politica, nazionalità, origine sociale o altre caratteristiche distintive. I lavoratori devono ricevere uguale remunerazione per un lavoro di uguale valore (convenzioni ILO n. 100 e 111) ... 5. Non è fatto uso di lavoro minorile. Il lavoro minorile non deve essere utilizzato. Devono essere impiegati solo i lavoratori al di sopra dei 15 anni, o al di sopra dell'età in cui è possibile lasciare la scuola dell'obbligo, se più alta (convenzione ILO n. 138). I bambini che hanno meno di 18 anni non devono svolgere lavori che, per la loro natura o per le circostanze in cui sono compiuti, sono probabilmente in grado di danneggiare la salute, la sicurezza o la morale dei bambini (convenzione ILO n. 182)³²⁴.

Ad ogni modo, non sempre le otto convenzioni fondamentali vengono citate tutte. L'accordo tra *Obrascon Huarte Lain* e la BWI³²⁵, ad esempio, manca di richiamare quelle che vietano la discriminazione (n. 100 e 111). Il suo articolo 3, riprendendo testualmente le parole del

³²⁴ Personalmente tradotto dall'inglese: “1. Freedom of association and the right to collective bargaining are respected. All workers shall have the right to form and join trade unions of their own choice. These unions shall have the right to be recognised for the purpose of collective bargaining in conformance with ILO Conventions 87 and 98 ... The company shall take a positive attitude to trade union activities, including union access to workers in the organising process ... 2. Employment is freely chosen. There shall be no use of forced or compulsory labour, including bonded labour. Workers shall not be asked to surrender passports, identity papers or valuables (ILO Conventions 29 and 105). 3. No discrimination in employment. All workers shall have equality of opportunity and treatment regardless of their ethnic origin, gender, religion, political opinion, nationality, social origin or other distinguishing characteristics. Workers shall receive equal pay for work of equal value (ILO Conventions 100 and 111) ... 5. Child labour is not used. Child labour shall not be used. Only workers above the age of 15 years, or over the compulsory school-leaving age if higher, shall be employed (ILO Convention 138). Children under the age of 18 shall not perform work which, by its nature or the circumstances in which it is carried out, is likely to harm the health, safety or morals of children (ILO Convention 182)”.

³²⁵ Obrascon Huarte Lain S.A., BWI, *Framework Agreement*, Madrid, 2012.

modello, recita semplicemente: “3. Nessuna discriminazione nell'impiego. Tutti i lavoratori devono godere di pari opportunità e trattamento indipendentemente da origine etnica, genere, religione, opinione politica, nazionalità, origine sociale”³²⁶. Ancora più limitato in materia è l'AQI tra *Leoni* e la IMF³²⁷, che cita per numero solo le due convenzioni sulla libertà di associazione e sul diritto di contrattazione collettiva (n. 87 e 98), trascurando le altre. Le disposizioni relative ai diritti sanciti da queste ultime decretano infatti: “1.3 No discrimination. Sono garantiti eguali opportunità e trattamento, indipendentemente da razza, colore, sesso, religione, nazionalità, orientamento sessuale, origine sociale o convinzioni politiche – nella misura in cui queste sono basate su principi democratici e sulla tolleranza verso le persone che hanno opinioni differenti. I dipendenti saranno selezionati, assunti e promossi solamente sulla base delle loro qualifiche e abilità, fintanto che la legge nazionale non stabilisce altri criteri. 1.4 Libera scelta dell'impiego. Leoni ripudia ogni utilizzo consapevole del lavoro forzato, del lavoro obbligatorio per debiti o del lavoro dei detenuti contro la loro volontà. 1.5 No lavoro minorile. Il lavoro dei bambini è proibito. Si osserva l'età minima per l'ammissione all'impiego in conformità con le relative regolamentazioni dell'autorità. La sicurezza e la salute dei bambini non devono essere intaccate. La loro dignità deve essere rispettata.”³²⁸.

³²⁶ Personalmente tradotto dall'inglese (questa è la lingua di redazione originale del testo, nonostante la provenienza spagnola della MNC): “3. *No discrimination in employment. All workers shall have equality of opportunity and treatment regardless of their ethnic origin, gender, religion, political opinion, nationality, social origin*”.

³²⁷ Leoni, IMF, *Declaration on Social Rights and Industrial Relationships at LEONI*, Norimberga, 2002.

³²⁸ Personalmente tradotto dall'inglese: “1.3 *No Discrimination. Equal opportunity and treatment, regardless of race, colour, sex, religion, nationality, sexual orientation, social origin or political persuasion - as far as it is based on democratic principles and tolerance towards persons thinking differently - is assured. Employees will be chosen, hired and promoted only based on their qualifications and abilities, insofar as national law does not expressly stipulate other criteria. 1.4 Free Choice of Employment. LEONI rejects any knowing use of forced labour, bonded labour or involuntary prison labour. 1.5 No Child Labour. Child labour is prohibited. The minimum age for acceptance for employment in accordance with the respective governmental*

Ci sono poi alcuni accordi (pochi, fortunatamente) in cui non sono presenti riferimenti specifici ad alcuna *core convention*, essendo il richiamo limitato a una generica pretesa di conformità con i rilevanti strumenti dell'ILO. È il caso dell'AQI tra RAG (oggi *Evonic*) e ICEM³²⁹: “i diritti e principi sociali descritti di seguito sono orientati secondo i trattati e le convenzioni rilevanti dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO): - il diritto di formare sindacati per la rappresentanza dei dipendenti, di essere iscritto a un sindacato e di essere rappresentato nella contrattazione collettiva in relazione alle materie di interesse comune. - il diritto a pari opportunità e uguale trattamento nella relazione di impiego ... - il lavoro minorile e il lavoro forzato saranno vietati”³³⁰.

Ovviamente, la scelta di menzionare o meno le convenzioni per numero, così come le modalità in cui tale menzione viene fatta sono tutt'altro che indifferenti. Infatti, un loro richiamo puntuale come quello presente negli AQI di *Mizuno* e *Merloni*, manifesta l'intenzione univoca delle parti di inserire tali strumenti nel regolamento contrattuale. Al contrario, laddove essi vengono ricordati solo come fonte di ispirazione (come nell'accordo *Evonic*), la determinazione del contenuto esatto delle clausole contrattuali non sarà scevra da ambiguità. Prescindendo per ora dalle questioni legate alla maggiore o minore vincolatività giuridica (che verranno svolte più avanti), qui interessa dunque mostrare come il riferimento preciso ed esplicito alle convenzioni apporti un contributo non trascurabile alla chiarezza e alla precisione con le quali vengono individuati gli obblighi (nonché i corrispettivi diritti) in

regulations will be observed. Children's safety and health must not be impaired. Their dignity is to be respected”.

³²⁹ RAG Group, ICEM, *Agreement on Cooperative Labour Relationships and the Protection of Good Working Conditions within the Worldwide Business Activity of the RAG Group*, Essen, 2003.

³³⁰ Personalmente tradotto dall'inglese: “*the social rights and principles described hereinafter are orientated according to the relevant treaties and conventions of the International Labour Organization (ILO): - the right to form trade unions for employee representation, to be a trade union member and be represented in collective bargaining in matters of common interest. - the right to equal opportunities and equal treatment in employment relationship ... - child labour and forced labour will be prohibited”.*

capo alle parti. A questo scopo, conviene analizzare brevemente il contenuto delle otto convenzioni fondamentali, dividendole in coppie sulla base delle rispettive affinità tematiche.

3.3.1. Libertà di associazione e contrattazione collettiva: convenzioni 87 e 98

Nella parte potenzialmente applicabile agli AQI, la convenzione 87 dell'ILO sancisce in maniera netta la c.d. “libertà di associazione positiva”, cioè il diritto, attribuito tanto ai lavoratori quanto ai datori, di potersi iscrivere ad un'organizzazione di propria scelta. L'articolo 10, in particolare, definisce “organizzazione” come ogni gruppo organizzato di lavoratori o datori di lavoro “per la promozione e la tutela degli interessi”³³¹ rispettivi. La convenzione tace, invece, in merito alla corrispettiva “libertà negativa”, la quale implica il contrapposto diritto di non associarsi. Per ragioni di spazio e di argomento, in questa sede non è possibile soffermarsi ad analizzare le ragioni di tale omissione. Occorre tuttavia rilevare che, dalla lettera delle disposizioni in esame, non sembra lecito inferire un'affermazione implicita della libertà di associazione negativa³³². Esse sono infatti formulate nella maniera seguente. “Articolo 2. I lavoratori e i datori di lavoro, senza distinzioni di alcun tipo, devono avere il diritto di costituire e, soggetto solo alle regole dell'organizzazione implicata, di iscriversi alle organizzazioni di loro scelta, senza previa autorizzazione. Articolo 3. 1. Le organizzazioni dei lavoratori e dei datori devono avere il diritto di redigere le proprie regole e costituzioni, di eleggere i propri rappresentanti in piena libertà, di organizzare la propria amministrazione e le

³³¹ Poiché tutte le convenzioni prevedono che facciano fede solamente le versioni redatte in lingua francese e in inglese, tutte le disposizioni citate qui e in seguito sono state tradotte nella maniera più letterale possibile dall'inglese. In questo caso: “*for furthering and defending the interests*”.

³³² Così anche Swepston, Lee, “Human rights law and freedom of association: Development through ILO supervision”. In: *International Labour Review*, vol. 137, n. 2, 1998, pp. 169-194, in particolare alle pagg. 183-184.

proprie attività e di formulare i propri programmi. 2. Le pubbliche autorità devono astenersi da qualunque interferenza che potrebbe restringere questo diritto o impedirne il lecito esercizio ... Articolo 5. Le organizzazioni dei lavoratori e dei datori devono avere il diritto di costituire e di unirsi a federazioni e confederazioni e ciascuna di tali organizzazioni, federazioni e confederazioni deve avere il diritto di affiliarsi a organizzazioni internazionali dei lavoratori o dei datori”³³³. Come si evince chiaramente, i diritti richiamati sono riconosciuti e garantiti nella maniera più ampia possibile, con l'unico vincolo del rispetto della legge del paese, nella misura in cui questa non contrasti con i principi fondamentali posti dalla convenzione stessa (articolo 8, paragrafi 1 e 2).

Considerazioni analoghe a quelle appena esposte valgono anche per la C98, la quale, come più volte ricordato, disciplina i diritti di organizzazione e di contrattazione collettiva. Più precisamente, essa vieta le discriminazioni e le condotte antisindacali, così come le interferenze reciproche e di terzi all'attività sindacale, prevedendo altresì l'adozione da parte degli stati di organismi di vigilanza e di misure volte a incoraggiare la negoziazione tra le parti sociali, nel rispetto della loro autonomia. Per quanto concerne segnatamente le discriminazioni antisindacali, l'art. 1, par. 2, indica la seguente casistica (non tassativa): “(a) rendere l'impiego di un lavoratore soggetto alla condizione che egli non si iscriva a un sindacato o che abbandoni lo stato di membro; (b) licenziare o recare altrimenti pregiudizio a un lavoratore a causa dell'iscrizione a un sindacato o per via della partecipazioni ad attività

³³³ “Article 2. Workers and employers, without distinction whatsoever, shall have the right to establish and, subject only to the rules of the organisation concerned, to join organisations of their own choosing without previous authorisation. Article 3. 1. Workers' and employers' organisations shall have the right to draw up their constitutions and rules, to elect their representatives in full freedom, to organise their administration and activities and to formulate their programmes. 2. The public authorities shall refrain from any interference which would restrict this right or impede the lawful exercise thereof ... Article 5. Workers' and employers' organisations shall have the right to establish and join federations and confederations and any such organisation, federation or confederation shall have the right to affiliate with international organisations of workers and employers”.

sindacali fuori dall'orario di lavoro o, con il consenso del datore, durante l'orario di lavoro”³³⁴. L'art. 2, par. 2, enuclea, invece, una norma molto opportuna, animata evidentemente dalla finalità di impedire la costituzione di c.d. “sindacati gialli”, ossia associazioni di lavoratori compiacenti nei confronti del datore (da cui vengono solitamente foraggiate). Esso recita: “2. In particolare, azioni concepite per promuovere la costituzione di organizzazioni di lavoratori sotto il controllo dei datori di lavoro o di loro organizzazioni, o per supportare organizzazioni di lavoratori con denaro o altri mezzi, devono essere considerate come atti di interferenza così come intesi nel presente articolo”³³⁵. Parimenti degna di nota (anche in relazione a quanto si dirà poi circa la ricostruzione della natura legale degli AQI) è la disposizione di cui all'art. 4, circa il diritto di contrattazione collettiva. “Articolo 4. Misure appropriate in relazione al contesto nazionale devono essere prese, dove necessario, per incoraggiare e promuovere il pieno sviluppo e utilizzo degli apparati per la negoziazione volontaria tra le organizzazioni dei lavoratori e quelle dei datori, nella prospettiva di regolare i termini e le condizioni di impiego per mezzo di contratti collettivi”³³⁶. Viene pertanto sottolineato il nesso che sussiste tra contrattazione collettiva e regolamentazione dei rapporti di lavoro individuali; ed entrambe vengono indirettamente ricondotte tra gli scopi istituzionali delle organizzazioni per la rappresentanza di interessi collettivi. Si noti invece che da nessuna parte è fatto alcun

³³⁴ “(a) make the employment of a worker subject to the condition that he shall not join a union or shall relinquish trade union membership; (b) cause the dismissal of or otherwise prejudice a worker by reason of union membership or because of participation in union activities outside working hours or, with the consent of the employer, within working hours”.

³³⁵ “2. In particular, acts which are designed to promote the establishment of workers' organisations under the domination of employers or employers' organisations, or to support workers' organisations by financial or other means, with the object of placing such organisations under the control of employers or employers' organisations, shall be deemed to constitute acts of interference within the meaning of this Article”.

³³⁶ “Article 4. Measures appropriate to national conditions shall be taken, where necessary, to encourage and promote the full development and utilisation of machinery for voluntary negotiation between employers or employers' organisations and workers' organisations, with a view to the regulation of terms and conditions of employment by means of collective agreements”.

riferimento al diritto di sciopero; anche se la giurisprudenza degli organi ILO lo ritiene comunque protetto dalle convenzioni esaminate³³⁷.

Per completezza, è infine opportuno segnalare che, in materia sindacale, molti AQI contengono anche un esplicito riferimento alla convenzione dell'ILO n. 135, sulla tutela dei rappresentanti (sia quelli sindacali sia quelli eletti – ex art. 3) dei dipendenti in azienda. Essa non rientra tra le otto convenzioni fondamentali e presenta un testo abbastanza scarno (soli sei articoli sostanziali), focalizzato essenzialmente sul divieto di condotte discriminatorie nei confronti dei soggetti indicati (art. 1) e sulla necessità di fornire loro strutture idonee a consentirne l'esercizio delle funzioni (art. 2).

3.3.2. Divieto di lavoro forzato: convenzioni 29³³⁸ e 105

La convenzione n. 29 si apre imponendo agli stati contraenti di abolire il lavoro coatto (art. 1); dopo di che chiarisce, all'art. 2, quali fattispecie siano comprese nella definizione di lavoro forzato e quali invece non vi rientrino. “Articolo 2. 1. Ai fini della presente Convenzione, l'espressione lavoro forzato od obbligatorio deve essere intesa come ogni lavoro o servizio che è preteso da ogni persona sotto minaccia di una sanzione e per il quale detta persona non si è offerta volontariamente. 2. Nondimeno, ai fini di questa convenzione, l'espressione lavoro forzato od obbligatorio non deve includere: (a) ogni lavoro o servizio preteso in virtù della

³³⁷ Cfr. Gernigon, Bernard, Odero, Alberto e Guido, Horacio, “ILO principles concerning the right to strike”. In: *International Labour Review*, vol. 137, 1998, da p. 441.

³³⁸ Si segnala che durante la 103esima sessione della *International Labour Conference* (il supremo organo legislativo dell'ILO), tenutasi l'11 giugno 2014, è stato adottato il protocollo P29 alla convenzione. In questa sede si è deciso di non trattare di detto protocollo per la duplice ragione che entrerà in vigore solo a novembre 2016 e che, ad oggi (aprile 2016) ha ricevuto solamente 4 ratifiche.

normativa sulla leva militare obbligatoria per mansioni di carattere puramente militare; (b) ogni lavoro o servizio che fa parte delle normali obbligazioni civiche dei cittadini di uno stato totalmente autonomo; (c) ogni lavoro o servizio preteso da ciascuna persona come conseguenza di una condanna penale in un tribunale istituito dalla legge, purché detto lavoro o servizio sia eseguito sotto la supervisione e il controllo di un'autorità pubblica e che detta persona non sia assunta da o messa a disposizione di individui privati, società o associazioni; (d) ogni lavoro o servizio preteso in casi di emergenza, vale a dire in caso di guerra o di calamità o di pericolo di calamità ... e in generale ogni circostanza che possa mettere a rischio l'esistenza o il benessere dell'intera popolazione o di parte di essa; (e) servizi pubblici di minore importanza, i quali, essendo realizzati da membri della comunità nel diretto interesse della stessa, possono perciò essere considerati come normali obbligazioni civiche che incombono sui membri della comunità, purché i membri della comunità o i loro diretti rappresentanti abbiano il diritto di essere consultati in merito alla necessità di tali servizi”³³⁹.

Questa disposizione (soprattutto il par. 1) deve peraltro essere integrata con quella di cui all'art. 1 della convenzione n. 105 (l'unica norma di carattere sostanziale dell'intera

³³⁹ “Article 2. 1. For the purposes of this Convention the term forced or compulsory labour shall mean all work or service which is exacted from any person under the menace of any penalty and for which the said person has not offered himself voluntarily. 2. Nevertheless, for the purposes of this Convention, the term forced or compulsory labour shall not include: (a) any work or service exacted in virtue of compulsory military service laws for work of a purely military character; (b) any work or service which forms part of the normal civic obligations of the citizens of a fully self-governing country; (c) any work or service exacted from any person as a consequence of a conviction in a court of law, provided that the said work or service is carried out under the supervision and control of a public authority and that the said person is not hired to or placed at the disposal of private individuals, companies or associations; (d) any work or service exacted in cases of emergency, that is to say, in the event of war or of a calamity or threatened calamity ... and in general any circumstance that would endanger the existence or the well-being of the whole or part of the population; (e) minor communal services of a kind which, being performed by the members of the community in the direct interest of the said community, can therefore be considered as normal civic obligations incumbent upon the members of the community, provided that the members of the community or their direct representatives shall have the right to be consulted in regard to the need for such services”.

convenzione), che così recita: “Articolo 1. Ogni Membro dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro, che ratifica questa Convenzione si impegna a eliminare e non fare uso di ogni forma di lavoro forzato od obbligatorio: (a) come mezzo di coercizione politica o di educazione o come pena per il fatto di possedere o esprimere opinioni politiche od opinioni ideologicamente contrarie al sistema costituito politico, sociale o economico; (b) come modo per mobilitare o utilizzare la forza lavoro per scopi di sviluppo economico; (c) come mezzo di educazione della manodopera; (d) come sanzione per aver partecipato a scioperi; (e) come mezzo di discriminazione razziale, sociale, nazionale o religiosa”³⁴⁰. Gli articoli da 4 a 6 della C29 specificano ulteriormente che in nessun caso il lavoro forzato può essere rivolto a soddisfare interessi di natura privata, né può essere imposto da soggetti privati o eseguito sotto la loro supervisione, in quanto tali compiti spettano unicamente alle pubbliche autorità competenti (artt. 7 e 8). L'art. 9 chiarisce, invece, quali siano le condizioni che devono essere cumulativamente soddisfatte perché si possa legittimamente ricorrere al lavoro coatto: “(a) che il lavoro da eseguirsi o il servizio che deve essere reso siano di importante e diretto interesse della comunità chiamata a eseguire il lavoro o a rendere il servizio; (b) che il lavoro o il servizio siano di attuale o imminente necessità; (c) che il lavoro o il servizio non rappresenteranno un onere troppo gravoso per la popolazione attuale, avendo riguardo alla manodopera disponibile e alla capacità di questa di intraprendere il lavoro; (d) che il lavoro o il servizio non comporteranno lo spostamento dei lavoratori dal loro luogo di residenza

³⁴⁰ “Article 1. Each Member of the International Labour Organisation which ratifies this Convention undertakes to suppress and not to make use of any form of forced or compulsory labour: (a) as a means of political coercion or education or as a punishment for holding or expressing political views or views ideologically opposed to the established political, social or economic system; (b) as a method of mobilising and using labour for purposes of economic development; (c) as a means of labour discipline; (d) as a punishment for having participated in strikes; (e) as a means of racial, social, national or religious discrimination”.

abituale; (e) che l'esecuzione del lavoro o la prestazione del servizio saranno dirette in conformità con le esigenze di religione, vita sociale e agricoltura”³⁴¹.

Il nutrito numero di articoli che segue (ben 17, escludendo le disposizioni di funzionamento) pone poi una rigida regolamentazione delle forme lecite di sfruttamento del lavoro forzato, anche con riferimento ad ambiti specifici (artt. da 17 a 19 e 21)³⁴². Vengono quindi indicate le caratteristiche soggettive della forza lavoro (art. 11), i limiti temporali massimi (artt. 12 e 13), gli obblighi salariali e previdenziali (artt. 14 e 15), le condizioni per un eventuale trasferimento del lavoratore (art. 16). Completano le convenzioni in esame alcune previsioni, di scarso interesse ai fini della presente trattazione, relative all'apparato sanzionatorio che gli stati contraenti devono apprestare per contrastare efficacemente le violazioni.

3.3.3. Divieto di discriminazione: convenzioni 100 e 111

La convenzione n. 100 si occupa di uno specifico tipo di discriminazione, quella di sesso, in relazione a uno specifico aspetto del rapporto di lavoro: quello della retribuzione. Essa vieta quindi, inderogabilmente e senza eccezioni, qualunque discriminazione remunerativa basata sul sesso. Per questo scopo, l'art. 1 fornisce subito una definizione ampia e onnicomprensiva del concetto di retribuzione. Essa “include lo stipendio o il salario ordinario, base o minimo, e

³⁴¹ “(a) that the work to be done or the service to be rendered is of important direct interest for the community called upon to do the work or render the service; (b) that the work or the service is of present or imminent necessity; (c) that the work or service will not lay too heavy a burden upon the present population, having regard to the labour available and its capacity to undertake the work; (d) that the work or service will not entail the removal of the workers from their place of habitual residence; (e) that the execution of the work or the rendering of the service will be directed in accordance with the exigencies of religion, social life and agriculture”.

³⁴² Vengono presi in considerazione in particolare i seguenti settori: costruzione e manutenzione, trasporto di cose o persone, coltivazione, minerario.

ogni emolumento aggiuntivo di qualunque tipo, pagabile direttamente o indirettamente, in denaro o in natura, dal datore di lavoro al lavoratore, e derivante dall'impiego del lavoratore”³⁴³. I mezzi di cui gli stati dispongono per concretizzare il principio della parità retributiva sono elencati all'art. 2, par. 2, e possono consistere in:

- “leggi o regolamenti nazionali” (“*national laws or regulations*”);
- meccanismi legali di determinazione dello stipendio (“*legally established or recognised machinery for wage determination*”);
- contratti collettivi (“*collective agreements between employers and workers*”);

Naturalmente, in tanto può sussistere discriminazione in quanto le forme di impiego tra cui essa dovrebbe realizzarsi sono analoghe o, comunque, comparabili tra loro. Questo ovvio rilievo costituisce la *ratio* dell'art. 3, dove si prevede che, coerentemente con i mezzi di attuazione scelti, vengano predisposti anche dei meccanismi oggettivi di valutazione delle mansioni (parr. 1 e 2), in base ai quali stabilire se le differenze retributive sono legittime oppure integrano una forma di discriminazione nel senso suddetto.

Come si è visto, la convenzione appena esaminata non specifica cosa si intenda per discriminazione (anche se all'art. 1, par. 2, chiarisce quale sia la portata del concetto di uguale remunerazione). A questa lacuna sopperisce l'art. 1, parr. 1 e 2, della convenzione n. 111, dove il termine viene definito sia in positivo sia in negativo. “Articolo 1. 1. Ai fini della presente convenzione, il termine discriminazione include: (a) ogni distinzione, esclusione o preferenza fatta sulla base di razza, colore, sesso, religione, opinione politica, origine nazionale o

³⁴³ “*includes the ordinary, basic or minimum wage or salary and any additional emoluments whatsoever payable directly or indirectly, whether in cash or in kind, by the employer to the worker and arising out of the worker's employment*”.

estrazione sociale, che abbia l'effetto di annullare o minare la parità di trattamento o di opportunità nell'occupazione e nell'impiego; (b) ogni altra distinzione, esclusione o preferenza che abbia l'effetto di annullare o minare la parità di trattamento o di opportunità nell'occupazione e nell'impiego così come determinata dallo stato membro interessato ... 2. Ogni distinzione, esclusione o preferenza in relazione a un particolare lavoro basata sui requisiti intrinseci dello stesso non costituisce discriminazione”³⁴⁴. Da un'attenta lettura complessiva delle disposizioni testé citate, si deduce quindi che l'elenco di cui alla lett. a) non è tassativo, bensì esemplificativo. D'altro canto, le discriminazioni *ex art. 1, par. 1, lett. b)*, non sono illecite *ex se*, ma solo laddove siano previste come tali dalla legge dei singoli paesi. Ai fini della presente indagine, ciò comporta che esse non possono essere ritenute vietate al singolo contraente di un AQI per il semplice richiamo della convenzione all'interno dello stesso accordo, occorrendo piuttosto un'esplicita clausola in tal senso.

L'art. 2 ribadisce la finalità di promuovere le pari opportunità e l'art. 3 ne elenca i mezzi, tra i quali merita espressa menzione quello di cui alla lett. e), dove si fa riferimento a eventuali attività mirate di *training* e di collocamento professionale (c.d. “*placement*”). La modernità della convenzione sta però nel fatto che essa non si limita a sancire il principio di uguaglianza formale, bensì prevede e, timidamente³⁴⁵, incoraggia la possibilità di un intervento statale volto a favorire l'uguaglianza sostanziale³⁴⁶. L'art. 5, par. 2, dispone infatti: “2. Ogni membro può, dopo una consultazione con le organizzazioni di rappresentanza dei datori di lavoro e dei

³⁴⁴ “*Article 1. 1. For the purpose of this Convention the term discrimination includes: (a) any distinction, exclusion or preference made on the basis of race, colour, sex, religion, political opinion, national extraction or social origin, which has the effect of nullifying or impairing equality of opportunity or treatment in employment or occupation; (b) such other distinction, exclusion or preference which has the effect of nullifying or impairing equality of opportunity or treatment in employment or occupation as may be determined by the Member concerned ... 2. Any distinction, exclusion or preference in respect of a particular job based on the inherent requirements thereof shall not be deemed to be discrimination*”.

³⁴⁵ L'uso del verbo *may* (può) invece di *shall* (deve) è indice inequivoco del fatto che si tratti di una semplice facoltà attribuita allo stato, piuttosto che di un vero e proprio obbligo.

lavoratori, stabilire che altre misure speciali, designate per soddisfare le particolari condizioni di persone che, per ragioni come sesso, età, disabilità, responsabilità familiari o stato sociale o culturale, siano generalmente ritenute bisognose di una speciale protezione o assistenza, non debbano essere considerate discriminazione”³⁴⁷.

Come si può notare, le ragioni che possono giustificare norme di favore nei confronti di determinati soggetti non coincidono pienamente con le qualità personali che possono fondare discriminazioni vietate ai sensi dell'art. 1, par. 1, lett. a). Questo perché, naturalmente, una cosa è poter essere soggetto a trattamenti deteriori in virtù dell'appartenenza a una particolare categoria; altra è necessitare di agevolazioni per far fronte a specifiche esigenze o impedimenti. Nel primo caso, infatti, potrebbe anche essere sufficiente proibire l'applicazione di detti trattamenti per eliminarne gli effetti; Viceversa, nel secondo non si può prescindere da accorgimenti materiali che siano in grado di rimuovere la difficoltà del soggetto o di compensarla altrimenti.

A proposito di discriminazioni, conviene infine segnalare l'AQI³⁴⁸ concluso di recente da *Unilever* con *IndustriALL* e IUF e interamente dedicato all'odiosa questione delle molestie sessuali, espressamente ricondotta alle previsioni della C111. Esso è interessante perché contiene una normativa molto dettagliata e lungimirante volta a contrastare il fenomeno in parola, di cui viene data una definizione assai ampia e garantista per le vittime, anche facendo ricorso a un elenco non tassativo. “Essa può assumere svariate forme e può includere: - ogni

³⁴⁶ Per una oculata dissertazione sulle possibili declinazioni del concetto di uguaglianza, si consiglia: Hepple, Bob, "Equality and empowerment for decent work". In: *International Labour Review*, vol. 140, n.1, Ginevra, 2001 pp. 5-18.

³⁴⁷ “2. Any Member may, after consultation with representative employers' and workers' organisations, where such exist, determine that other special measures designed to meet the particular requirements of persons who, for reasons such as sex, age, disablement, family responsibilities or social or cultural status, are generally recognised to require special protection or assistance, shall not be deemed to be discrimination”.

³⁴⁸ Ci si riferisce a Unilever, IndustriALL, IUF, *Joint Commitment on preventing sexual harassment*, Londra, Ginevra, 2016.

insulto od osservazione, scherzo, insinuazione e commento inappropriati circa il vestito di una persona, il fisico, l'età, la situazione familiare etc; - un'attitudine sussiegosa o paternalistica con implicazioni sessuali che danneggi la dignità; - ogni invito o richiesta non graditi, impliciti o espliciti, accompagnati o meno da minacce; - ogni sguardo lascivo o altri gesti associati alla sessualità; - e ogni contatto fisico non necessario, come toccamenti, carezze, pizzicotti o aggressioni”³⁴⁹. Preso atto di ciò, i contraenti identificano delle azioni concrete e delle linee guida da comunicare, rispettivamente, alle società del gruppo e agli affiliati, in modo da consentirne la trasposizione in pratica. “Le procedure concordate tra la IUF, *IndustriALL* e *Unilever* sono basate sui seguenti principi: - la molestia sessuale è un illecito disciplinare; - i casi di molestia sessuale verranno investigati in modo confidenziale e gestiti in una maniera che assicuri la riservatezza delle persone coinvolte, e con rigide tempistiche - nei casi di molestia sessuale è il colpevole e non il reclamante colui che, dove necessario, verrà trasferito; - la compagnia preparerà tutto il personale e i dirigenti su questa politica e alle loro responsabilità in relazione a essa; - la compagnia monitorerà i casi di molestia sessuale per identificare dove azioni ulteriori possono essere opportune”³⁵⁰. Sfortunatamente, questo accordo rappresenta un *unicum* nel suo genere (tanto che si potrebbe persino discutere

³⁴⁹ Personalmente tradotto dall'inglese: “*It can take many forms and may include: - Any insult or inappropriate remark, joke, insinuation and comment on a person’s dress, physique, age, family situation, etc; - A condescending or paternalistic attitude with sexual implications undermining dignity; - Any unwelcome invitation or request, implicit or explicit, whether or not accompanied by threats; - Any lascivious look or other gesture associated with sexuality; - And any unnecessary physical contact such as touching, caresses, pinching or assault*”.

³⁵⁰ Personalmente tradotto dall'inglese: “*The procedures agreed to between the IUF, IndustriAll and Unilever are based on the following principles: - Sexual harassment is a disciplinary offence; - Cases of sexual harassment will be investigated confidentially and handled in a manner that ensures the confidentiality of the persons involved and within strict timescales; - In cases of sexual harassment it is the perpetrator and not the person making the complaint who will, where necessary, be redeployed; - The Company will train all staff and managers on the policy and their responsibilities under it; - The Company will monitor cases of sexual harassment to identify where further action might be appropriate*”.

circa la sua riconducibilità alla categoria degli AQI). Ciò nondimeno, ne esistono altri³⁵¹ che prendono in specifica (benché non esclusiva) considerazione il problema delle molestie (magari dal punto di vista della tutela della salute psico-fisica, piuttosto che della parità di trattamento); anche se il più delle volte lo fanno mediante previsioni piuttosto limitate e quasi incidentali.

3.3.4. La tutela del minore: convenzioni 138 e 182

Come risulta evidente già dai rispettivi titoli, le convenzioni n. 138 e 182 si occupano di due aspetti differenti della protezione dei minori. La prima disciplina, infatti, “l'età minima di ammissione all'impiego” (“*minimum age for admission to employment*”); laddove la seconda si occupa delle “peggiori forme di lavoro minorile (“*the worst form of child labour*”³⁵²).

Ai sensi dell'art. 2, par. 3, della convenzione n. 138, l'età minima prevista in generale per l'accesso all'impiego è di 15 anni o, se maggiore, quella del completamento della scuola dell'obbligo. I paragrafi 4 e 5 del medesimo articolo concedono però agli stati meno sviluppati la facoltà di abbassare il predetto limite a 14 anni, ma solo fintanto che persisterà la condizione di sottosviluppo e specificandone le ragioni. L'art. 3, par. 1, pone invece un limite più alto (non inferiore a 18 anni) per quei lavori che “sono verosimilmente suscettibili di mettere in pericolo la salute, la sicurezza o la moralità dei giovani”³⁵³, così come determinati dalle legislazioni nazionali (par. 2). Lo stesso articolo, al par. 3, consente comunque alle

³⁵¹ Per citare solo alcuni esempi, si pensi agli AQI sottoscritti da: *Banco do Brasil, Dragados, Electrolux, Euradios, Saab, Siemens*, e svariati altri.

³⁵² Come noto, la parola inglese “*child*” significa propriamente “bambino”. Tuttavia, dato che le età previste nelle convenzioni in esame vanno dai 13 ai 18 anni, si è ritenuto più proprio parlare di “minori”.

³⁵³ Nel testo della convenzione: “*is likely to jeopardise the health, safety or morals of young persons*”.

autorità competenti (previa consultazione con le organizzazioni dei lavoratori e dei datori, laddove esistano³⁵⁴) di ridurre tale limite fino ai 16 anni, alla doppia condizione:

- “che la salute, la sicurezza e la moralità dei giovani interessati siano pienamente tutelati” e
- “che i giovani abbiano ricevuto adeguate e specifiche istruzioni o corsi di formazione professionale nel rilevante ramo di attività”³⁵⁵.

Per quanto riguarda i c.d. “lavori leggeri” (“*light work*”, secondo la dicitura dell'art. 7, par. 1), il limite scende a 13 anni di età (12 per i paesi che hanno scelto di avvalersi della facoltà di cui all'art. 2, par. 4), purché detto lavoro sia: “(a) non verosimilmente dannoso per la loro [*id est*: dei minori] salute o il loro sviluppo; (b) non tale da pregiudicare la loro frequenza scolastica, la loro partecipazione a programmi di orientamento o di formazione professionale approvati dall'autorità competente o la loro capacità di beneficiare dell'istruzione ricevuta”³⁵⁶.

Sempre in relazione all'educazione, l'art. 6 esclude espressamente l'applicazione dei limiti fin qui indicati a tutti i lavori svolti a scuola o in altri istituti di formazione, per scopi di apprendimento, e purché questi formino parte integrante di un programma di istruzione, di apprendistato o di orientamento all'occupazione. L'art. 8, par. 1, prevede a propria volta un'ulteriore eccezione, di carattere più limitato, che attiene alla partecipazione di minori ad

³⁵⁴ Per essere precisi: “*after consultation with the organisations of employers and workers concerned, where such exist*”.

³⁵⁵ Così recita la seconda parte del par. citato: “*that the health, safety and morals of the young persons concerned are fully protected and that the young persons have received adequate specific instruction or vocational training in the relevant branch of activity*”.

³⁵⁶ “*(a) not likely to be harmful to their health or development; and (b) not such as to prejudice their attendance at school, their participation in vocational orientation or training programmes approved by the competent authority or their capacity to benefit from the instruction received*”.

esibizioni artistiche. Anche in questo caso, non è stabilito un requisito minimo d'età, ma l'esenzione deve essere concessa su base individuale dall'autorità competente.

La convenzione n. 182 (piuttosto recente, se paragonata a quelle precedentemente analizzate), “si applica a tutte le persone al di sotto dei 18 anni d'età”³⁵⁷. Le “peggiori forme di lavoro del minore”, che ciascuno stato si impegna a eliminare con urgenza (art. 1) sono elencate all'art. 3, secondo il quale, detta nozione comprende: “(a) tutte le forme di schiavitù o pratiche affini alla schiavitù, come la vendita o il traffico di minori, la schiavitù per debiti, la servitù e il lavoro forzato od obbligatorio, incluso il reclutamento forzato od obbligatorio dei bambini per l'utilizzo in conflitti armati; (b) l'utilizzo o il fatto di procurare od offrire un minore per la prostituzione, per la produzione di materiale pornografico o per prestazioni pornografiche; (c) l'utilizzo o il fatto di procurare od offrire un minore per attività illecite, in particolare per la produzione e il traffico di droga, così come definiti dai rilevanti trattati internazionali; (d) il lavoro che, per la sua natura o per le circostanze nelle quali esso viene eseguito, può verosimilmente danneggiare la salute, la sicurezza o la moralità dei minori”³⁵⁸. La puntuale determinazione dei lavori di cui alla lett. (d) è poi rimessa agli stati contraenti, che devono provvedere attraverso atti di diritto interno (art. 4, parr 1 e 2). Sempre i singoli paesi sono poi tenuti ad adottare, oltre a un adeguato apparato sanzionatorio, effettive misure di attuazione ai sensi dell'art. 7, par. 2, volte, tra l'altro, a: “... (b) fornire la necessaria e appropriata assistenza diretta per l'allontanamento dei minori dalle peggiori forme di lavoro minorile e per il loro

³⁵⁷ Nella versione originale: “*shall apply to all persons under the age of 18*”.

³⁵⁸ “(a) *all forms of slavery or practices similar to slavery, such as the sale and trafficking of children, debt bondage and serfdom and forced or compulsory labour, including forced or compulsory recruitment of children for use in armed conflict; (b) the use, procuring or offering of a child for prostitution, for the production of pornography or for pornographic performances; (c) the use, procuring or offering of a child for illicit activities, in particular for the production and trafficking of drugs as defined in the relevant international treaties; (d) work which, by its nature or the circumstances in which it is carried out, is likely to harm the health, safety or morals of children*”.

reinserimento e la loro integrazione sociale; (c) assicurare l'accesso all'educazione di base gratuita, e, laddove possibile e appropriato, a corsi di formazione professionale, per tutti i minori sottratti alle peggiori forme di lavoro minorile; (d) identificare e raggiungere i minori soggetti a particolare rischio ...”³⁵⁹.

Come si può constatare dalle disposizioni citate in questa sottosezione, tra i due strumenti in esame esistono alcune sovrapposizioni applicative, segnatamente in relazione ai lavori che possono porre in pericolo la salute, la sicurezza o la moralità dei minori. D'altronde, tali sovrapposizioni non danno luogo a vere contraddizioni, dato che, in entrambi i casi, viene posto il medesimo limite minimo di 18 anni. Tutt'al più, sarà compito dell'interprete procedere a un coordinamento tra le diverse norme applicabili alla medesima fattispecie.

3.3.5. Convenzioni, stati e parti degli AQI

In chiusura di questa parte sulle otto *core conventions*, conviene soffermarsi su un'ultima questione, che riguarda invero tutti i casi in cui un AQI faccia in qualunque modo riferimento a una qualsiasi convenzione dell'ILO. Difatti, ciascuna di queste ultime contiene una serie più o meno nutrita di norme rivolte agli stati. Anzi, a ben vedere, tutte le norme delle convenzioni dell'ILO sono rivolte, in maniera diretta o indiretta, agli stati contraenti; il che è naturale, dato che essi sono i destinatari formali delle convenzioni, nonché i soggetti chiamati a dare ad esse attuazione. Eppure, ciò pone un serio problema ermeneutico, ogni volta che le convenzioni entrino a far parte, attraverso la tecnica del rinvio, di altri e diversi atti, le cui parti non sono

³⁵⁹ “(b) provide the necessary and appropriate direct assistance for the removal of children from the worst forms of child labour and for their rehabilitation and social integration; (c) ensure access to free basic education, and, wherever possible and appropriate, vocational training, for all children removed from the worst forms of child labour; (d) identify and reach out to children at special risk”.

gli stati, come appunto avviene per gli AQI. In questo caso occorre infatti chiedersi se le norme delle convenzioni possano intendersi riferite in automatico alle parti del nuovo atto, ovvero se sia necessario operare dei distinguo.

Di certo, è da escludersi l'eventualità che nessuna previsione convenzionale trovi applicazione nel nuovo contesto in cui viene inserita, perché altrimenti il rinvio risulterebbe privo di senso. Si può quindi pacificamente affermare che tutta la regolamentazione sui diritti fondamentali, ivi inclusa la loro definizione e la specificazione dei loro confini, sia destinata a valere anche per le parti degli AQI; e, probabilmente, proprio in ciò va rinvenuta la *ratio* del rinvio. Specularmente, si deve ritenere che le disposizioni finali (quelle relative all'entrata in vigore, alla possibilità di denuncia del trattato, ai resoconti sulla situazione nazionale e affini), presenti in ogni convenzione, siano pensate unicamente all'interno del sistema dell'ILO, e non siano concepibili fuori di esso. Per questa ragione, di esse non è stato dato conto nella trattazione che ha preceduto.

Ciò nondimeno, la questione resta aperta per tutte le norme restanti, che costituiscono una parte assai rilevante ai fini della presente discussione. Alcuni esempi tratti dalle disposizioni sopra ricordate aiuteranno a comprendere meglio la portata delle ripercussioni pratiche che l'opzione per l'una piuttosto che per l'altra tesi produrrebbe sugli obblighi dei contraenti (in particolare, ma non solo, su quelli delle MNC).

- Art. 3, par. 2, C87: “le pubbliche autorità devono astenersi da qualunque interferenza che potrebbe restringere questo diritto [*id est*: l'insieme dei diritti elencati al par. 1] o impedirne il lecito esercizio”;

- art. 4, C98: “misure appropriate ... devono essere prese, dove necessario, per incoraggiare e promuovere il pieno sviluppo e utilizzo degli apparati per la negoziazione volontaria tra le organizzazioni dei lavoratori e quelle dei datori ...”;
- art. 3, par. 1, C100: “ ... delle misure possono essere adottate per promuovere l'oggettiva valutazione delle mansioni sulla base del lavoro da eseguire”³⁶⁰;
- art. 5, par. 2, C111: “ogni membro può ... stabilire che altre misure speciali, designate per soddisfare le particolari condizioni di persone che ... siano generalmente ritenute bisognose di una speciale protezione o assistenza, non costituiscano discriminazione”;
- art. 7, par. 2, C182: “ogni membro deve, avendo riguardo per l'importanza dell'educazione nell'eliminazione del lavoro minorile, adottare effettive e scadenziate misure ...”³⁶¹;
- tutte le norme che impongono agli stati di apprestare un efficace apparato sanzionatorio per contrastare tutelare i diritti contemplati negli articoli precedenti e contrastare gli abusi.

Ora, adottando una lettura restrittiva non si può che concludere per la non applicabilità delle disposizioni testé richiamate alle parti dell'AQI, in base all'assunto che soltanto gli stati hanno il potere porre in essere le misure, di carattere legale o regolamentare, in esse richieste. D'altra parte, se si sceglie invece un'interpretazione adeguatrice, si può argomentare che anche le MNC (e, seppure in misura minore, le FSI) possono agire sul contesto nazionale e locale (ossia, dove sono situati i singoli stabilimenti), in maniera talvolta più incisiva di quanto siano in grado di fare gli stati. Si pensi, a titolo esemplificativo, alla società madre che esercita la

³⁶⁰ “... measures shall be taken to promote objective appraisal of jobs on the basis of the work to be performed”.

³⁶¹ “each Member shall, taking into account the importance of education in eliminating child labour, take effective and time-bound measures ...”.

propria influenza sulle altre società del gruppo, siano esse controllate o semplicemente collegate, affinché queste sottoscrivano un contratto collettivo nazionale o aziendale con il rispettivo sindacato; oppure affinché adottino misure per l'oggettiva valutazione della qualità delle mansioni; o ancora, affinché promuovano programmi di educazione per contrastare il lavoro minorile, o misure di sostegno per determinate categorie di soggetti in difficoltà. Simmetricamente, lo stesso possono fare le FSI con i propri affiliati, incoraggiandoli a collaborare con il *management* delle imprese decentrate al fine di elaborare strategie congiunte per il conseguimento di obiettivi condivisi. Per quanto riguarda poi il peculiare discorso relativo alle sanzioni, si consideri quale effetto di deterrenza possa avere su appaltatori, fornitori, imprese sussidiarie e affini la minaccia da parte della MNC della cessazione dei rapporti commerciali, purché corredata da una concreta e sistematica politica in tal senso. In più, non si può escludere che, almeno in paesi più piccoli e meno forti economicamente, le MNC siano nella posizione di effettuare anche importanti pressioni politiche sui governi, spronandoli ad adottare normative conformi agli *standard* internazionali³⁶².

Alla luce di tutte le considerazioni appena svolte, appare lecito propendere per la seconda, e più ampia, tesi prospettata. Un simile modo di opinare risulterebbe peraltro più conforme al principio generale di ermeneutica contrattuale³⁶³, secondo cui, tra diverse interpretazioni possibili, è preferibile optare per quella maggiormente conservativa, ossia per quella che consenta di attribuire un qualche effetto alle singole clausole *de quo*. Così, nel caso in esame, poiché, per effetto del rinvio, le norme delle convenzioni vengono a costituire altrettante

³⁶² Si deve però riconoscere che questo è un terreno molto delicato (che meriterebbe un lungo approfondimento, non consentito in questa sede), in quanto si collega alla scottante questione del diritto allo sviluppo già toccata in precedenza parlando della *social clause*.

³⁶³ Per quanto riguarda l'ordinamento italiano, tale principio è espresso all'art. 1367 del Codice Civile (rubricato, appunto, "conservazione del contratto"), ma si deve ritenere che esso costituisca una forma universale di buon senso giuridico.

clausole degli AQI, l'interpretazione più conservativa è proprio quella che sostiene l'applicabilità alle parti coinvolte delle regole poste per gli stati.

3.4. Altre disposizioni sostanziali

Nel linguaggio sindacale italiano, si adopera l'espressione "clausola normativa" per designare tutte quelle norme di un contratto collettivo che sono volte a disciplinare i rapporti di lavoro individuali. Esse si distinguono, pertanto, dalle clausole c.d. "obbligatorie", che regolano invece i rapporti tra le parti collettive contraenti³⁶⁴. Nel contesto degli AQI, l'utilizzo di questo lessico potrebbe apparire fuorviante, posto che, come si è detto, tali accordi si limitano a porre una normativa di principio, che non entra direttamente a far parte del regolamento contrattuale individuale. In questo senso, si potrebbe anzi sostenere che tutte le clausole degli AQI sono di carattere obbligatorio, in quanto vincolano le parti ad adottare una disciplina lavoristica (individuale o collettiva) ad esse conforme. Tuttavia, proprio questa aspirazione degli AQI a influenzare, benché in maniera mediata, il contenuto delle singole relazioni di lavoro, milita a favore dell'impiego della terminologia sopra ricordata, purché si tenga presente che esse viene qui intesa in senso lato.

Ciò premesso, tutte le previsioni sui diritti fondamentali affrontate nella precedente sezione, rientrano senz'altro tra le clausole normative, ma certamente non ne esauriscono la casistica. Al contrario, è possibile reperire negli AQI una serie più o meno lunga di clausole della medesima categoria, alcune delle quali fanno a propria volta riferimento ai rilevanti strumenti

³⁶⁴ Cfr. Magnani, Mariella, *Diritto sindacale*, G. Giappichelli Editore, seconda ed., Torino 2013, pag. 101.

elaborati dall'ILO. La parte che segue sarà pertanto dedicata all'analisi e al commento delle principali e più frequenti clausole di tal genere.

3.4.1. Salute, sicurezza e condizioni di lavoro

I temi della salute e della sicurezza sul posto di lavoro sono spesso affrontati anche negli strumenti unilaterali di CSR³⁶⁵. Del resto, qualunque politica efficace di contrasto agli infortuni e alle malattie richiede la collaborazione attiva e consapevole della manodopera. In quest'ottica, come si è già osservato, l'inclusione di disposizioni in materia nei codici di condotta rappresenta anche una forma di deresponsabilizzazione dell'impresa, che delega agli stessi dipendenti il compito di preoccuparsi della propria salute e sicurezza. Ben diverso è, invece, l'approccio degli AQI, dove il principale obbligato è l'impresa, congiuntamente con i sindacati³⁶⁶; anche se in un numero (fortunatamente) contenuto di casi permane la tendenza a sottolineare la responsabilità dei lavoratori, come avviene nell'accordo tra *Norsk Hydro*, IMF e ICEM³⁶⁷, ai sensi del quale “entrambe le parti riconoscono che tutti i dipendenti hanno responsabilità in relazione alla loro salute, protezione e sicurezza ...”³⁶⁸. Ad ogni modo, la ragione della diffusione all'interno degli AQI³⁶⁹ deve probabilmente essere individuata nel fatto che, “per i datori di lavoro, queste tematiche sono percepite, in genere, come meno

³⁶⁵ Secondo uno studio condotto nel 2010 dall'ETUC su 50 codici di condotta, l'88% di questi conteneva almeno un riferimento alla salute – ETUC, *Clausole in materia di salute e sicurezza sul posto di lavoro e ambiente negli Accordi quadro internazionali. Sintesi dello studio*, Bruxelles, 2010, pag. 15.

³⁶⁶ Si veda ancora ETUC, *Clausole in materia di salute e sicurezza sul posto di lavoro e ambiente negli Accordi quadro internazionali. Sintesi dello studio*, cit., pagg. 7-8.

³⁶⁷ Norsk Hydro ASA, IMF e ICEM, *Global Framework Agreement for the development of good working relations in Norsk Hydro ASA operations worldwide*, Oslo, 2010.

³⁶⁸ Personalmente tradotto dall'inglese: “both parties recognize that all employees have responsibilities regarding their own health, security and safety ...”.

conflittuali di altre, oltre che utili alle attività dell'azienda (ad es. riduzione degli incidenti sul lavoro)³⁷⁰.

Passando ai contenuti, essi variano significativamente da accordo ad accordo. Un numero rilevante di questi³⁷¹ contiene un qualche riferimento (negli stessi modi di cui si è già detto parlando dei diritti fondamentali, e su cui non pare necessario concentrarsi di nuovo) alla convenzione n. 155 dell'ILO, quella che concerne, per l'appunto, “la sicurezza e la salute nell'impiego e l'ambiente di lavoro”³⁷². Essa ha carattere generale, come dimostrato dall'art. 2, par. 1, e dall'art. 3, par. 1, lett. a), b) e c), i quali recitano, nell'ordine: “Articolo 2. 1. Questa convenzione si applica a tutti i lavoratori nei settori coperti dell'attività economica ... Articolo 3. Ai fini della presente convenzione: (a) l'espressione “settori dell'attività economica” copre tutti i settori in cui i lavoratori sono impiegati, compresi i servizi pubblici; (b) il termine “lavoratori” copre tutte le persone impiegate, inclusi i pubblici dipendenti; (c) l'espressione “posto di lavoro” copre tutti i luoghi dove i lavoratori necessitano di stare o di andare in virtù del loro lavoro e che sono sotto il controllo diretto o indiretto del datore ...”³⁷³. La definizione di salute data dallo stesso art. 3, lett e), riecheggia chiaramente quella fornita dalla Costituzione dell'Organizzazione Mondiale della Sanità firmata a New York il 22 luglio del

³⁶⁹ Si ricordi che, degli oltre 130 AQI registrati nel *Database* della Commissione UE, ben 95 contengono previsioni al riguardo.

³⁷⁰ ETUC, *Clausole in materia di salute e sicurezza sul posto di lavoro e ambiente negli Accordi quadro internazionali. Sintesi dello studio*, cit., pag. 13.

³⁷¹ Nel 2010, il più volte ricordato studio dell'ETUC stimava che il 39,7% dei 72 AQI in esso contemplati contenesse un tale riferimento – ETUC, *Clausole in materia di salute e sicurezza sul posto di lavoro e ambiente negli Accordi quadro internazionali. Sintesi dello studio*, cit., pag. 13.

³⁷² “*Occupational Safety and Health and the Working Environment*”.

³⁷³ “*Article 2. 1. This Convention applies to all workers in the branches of economic activity covered ... Article 3. For the purpose of this Convention: (a) the term branches of economic activity covers all branches in which workers are employed, including the public service; (b) the term workers covers all employed persons, including public employees; (c) the term workplace covers all places where workers need to be or to go by reason of their work and which are under the direct or indirect control of the employer ...*”.

1946³⁷⁴, che ancora oggi si conferma di grande modernità: “(e) il termine salute, in relazione al lavoro, non indica la mera assenza di malattia o di infermità; esso include gli elementi fisici e mentali riguardanti la salute, che sono direttamente legati con la sicurezza e l'igiene al lavoro”³⁷⁵.

In generale, agli stati è richiesto di sviluppare una politica per la salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro, che abbia lo scopo di prevenire infortuni e incidenti riducendo al minimo i rischi (art. 4). Tra le altre cose, tale politica deve riguardare (art. 5): la messa in sicurezza dei luoghi di lavoro, la formazione specifica dei soggetti interessati e la comunicazione tra questi, la protezione dei lavoratori e dei loro rappresentanti da ritorsioni per aver preteso di applicare le misure previste o per essersi rifiutati di compiere un lavoro pericoloso (art. 13). La terza parte della convenzione prevede una serie di misure di attuazione, tra cui conviene ricordare l'adozione di un adeguato sistema ispettivo e, se del caso, sanzionatorio (art. 9), nonché la predisposizione di programmi educativi (art. 14) e la creazione di un meccanismo di coordinamento tra i diversi soggetti chiamati ad applicare la politica predetta (art. 15).

La quarta parte è forse la più interessante ai fini della presente trattazione, perché si occupa direttamente³⁷⁶ dei datori di lavoro e dei lavoratori. Quanto ai primi, i loro principali obblighi sono i seguenti: “Articolo 16. 1. Ai datori di lavoro deve essere richiesto di garantire che, per

³⁷⁴ Nella parte che qui interessa, essa recitava nella maniera seguente: “la salute è uno stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, e non meramente assenza di malattia o infermità”. Personalmente tradotto dall'inglese: “*health is a state of complete physical, mental and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity*”.

³⁷⁵ “(e) *the term health, in relation to work, indicates not merely the absence of disease or infirmity; it also includes the physical and mental elements affecting health which are directly related to safety and hygiene at work*”.

³⁷⁶ L'uso di questo avverbio non deve fuorviare. Esso significa semplicemente che i soggetti menzionati sono i destinatari finali degli obblighi previsti dalla parte quarta, fermo restando che anche il recepimento di questa all'interno dell'ordinamento nazionale deve pur sempre passare attraverso un qualche atto dello stato, non essendo comunque suscettibile di produrvi effetti diretti.

quanto ragionevolmente praticabile, i luoghi di lavoro, i macchinari, gli equipaggiamenti e i processi sotto il loro controllo siano sicuri e privi di rischi per la salute. 2. Ai datori di lavoro deve essere richiesto di garantire che, per quanto ragionevolmente praticabile, le sostanze chimiche, fisiche e biologiche nonché gli agenti sotto il loro controllo siano privi di rischi per la salute quando sono prese le appropriate misure di protezione. 3. Ai datori di lavoro deve essere richiesto di fornire, laddove necessario, adeguati vestiti di protezione e un'attrezzatura protettiva al fine di prevenire, per quanto ragionevolmente praticabile, i rischi di infortunio o di effetti pregiudizievoli per la salute³⁷⁷. Sul versante della manodopera, invece, sono coinvolti sia i dipendenti, sia i loro rappresentanti. Per entrambe le categorie, gli art. 19 e 20 prevedono forme di cooperazione con il lato datoriale, nonché diritti di formazione e di informazione; mentre l'art. 21 precisa in maniera quanto mai opportuna che in nessun caso le misure richieste dalla convenzione stessa devono comportare costi aggiuntivi per i dipendenti. La C155 compare anche nel *model agreement* della BWI, che, con una scelta lessicale molto decisa³⁷⁸, menziona anche la convenzione dell'ILO n. 167, sulla salute e la sicurezza nelle costruzioni, e le *Linee guida per i sistemi di gestione della sicurezza e della salute sul luogo di lavoro*³⁷⁹ della medesima organizzazione. Questi ultimi due strumenti hanno ricevuto, invero, un'attenzione piuttosto moderata, se non proprio scarsa³⁸⁰, se paragonata all'altro; per

³⁷⁷ “Article 16. 1. Employers shall be required to ensure that, so far as is reasonably practicable, the workplaces, machinery, equipment and processes under their control are safe and without risk to health. 2. Employers shall be required to ensure that, so far as is reasonably practicable, the chemical, physical and biological substances and agents under their control are without risk to health when the appropriate measures of protection are taken. 3. Employers shall be required to provide, where necessary, adequate protective clothing and protective equipment to prevent, so far as is reasonably practicable, risk of accidents or of adverse effects on health”.

³⁷⁸ L'art. 8, par. 1, secondo periodo, del modello afferma letteralmente che “le migliori pratiche ... devono essere in conformità con” gli strumenti citati (“*best ... practice ... shall be in compliance with*”).

³⁷⁹ Nella versione originale inglese: *Guidelines for Occupational Health Management Systems*.

³⁸⁰ Sempre lo studio dell'ETUC contava che essi erano citati nell'ordine da 8 e 10 AQI – ETUC, *Clausole in materia di salute e sicurezza sul posto di lavoro e ambiente negli Accordi quadro internazionali. Sintesi dello*

questa ragione, non ci si soffermerà singolarmente sul loro contenuto. Oltre al richiamo delle convenzioni e linee guida citate, il modello di accordo della BWI (e, con esso, gran parte degli AQI firmati dalla medesima FSI negli ultimi anni³⁸¹) prevede ulteriori garanzie per la salute e la sicurezza dei lavoratori. “Devono essere costituite delle Commissioni per la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro e i dipendenti devono avere il diritto di eleggere dei Rappresentanti per la salute e la sicurezza. I sindacati devono essere incoraggiati a nominare e formare i Rappresentanti per la salute e la sicurezza”³⁸². Forse un po' più timido è l'accordo³⁸³ che BWI ha concluso con *Faber-Castell* nel 2008 (in revisione del precedente firmato nel 2000), che però compensa con un apprezzabile riferimento alle misure ottimali in relazione allo stato dell'arte. “2.7 Sicurezza sul lavoro e condizioni di lavoro dignitose. Un ambiente di lavoro sicuro e igienico deve essere garantito e implementato da un'organizzazione interna per la protezione del lavoro (“Commissione per la salute e la sicurezza”). Le migliori misure per la salute e la sicurezza sono supportate in considerazione dell'attuale stato di conoscenza del settore e di ciascun determinato pericolo specifico”³⁸⁴.

In ogni caso, bisogna riconoscere che clausole di questo tipo sono piuttosto all'avanguardia, visto che sono estremamente rare negli accordi delle altre FSI. Una delle più notevoli

studio, cit., pag. 13.

³⁸¹ Per fare alcuni esempi, si pensi a: *Acciona, Dragados, FCC Construcción, Ferrovial, Italcementi, Obrascón Huarte Lain*.

³⁸² Personalmente tradotto dall'inglese: “*Workplace Health and Safety Committees shall be established and workers shall have the right to elect Health and Safety Representatives. Trade Unions shall be encouraged to appoint and train Health and Safety Representatives*”.

³⁸³ Faber-Castell, BWI, *Agreement*, Sein, 2008.

³⁸⁴ Personalmente tradotto dall'inglese (la versione ufficiale e vincolante, per espressa previsione dell'accordo, è quella in lingua tedesca): “*2.7 Safety at work and decent working conditions. A safe and hygienic working environment shall be guaranteed and implemented by an inhouse work protection organization (“Health and Safety Committee”). Optimum health and safety measures are supported in consideration of the current state of knowledge of the industry and of any given specific dangers*”.

eccezioni è costituita dall'AQI³⁸⁵ tra il gruppo *Rhodia* (oggi acquisito da *Solvay*) e l'ICEM, che, al punto 1.2 della sezione intitolata “impegni propri del gruppo *Rhodia*” - “*Engagements propres au Groupe Rhodia*”, afferma: “il *Global Safety Panel*³⁸⁶ ha come sua missione quella di monitorare la situazione in materia di sicurezza all'interno del Gruppo. Per questo scopo, esso dispone degli indicatori regolarmente osservati dal Gruppo, potendo le parti convenire, qualora occorresse, di completarle con delle informazioni specifiche ... Il *Global Safety Panel* presenta le sue osservazioni e le sue raccomandazioni per il miglioramento”³⁸⁷. Nella parte immediatamente successiva (che non si ritiene necessario riportare), viene anche specificata la composizione del *Global Safety Panel* (tre rappresentanti della direzione centrale di *Rhodia*, due di quella dell'ICEM, e uno nominato da questa per area geografica) nonché le sue modalità di funzionamento (riunioni almeno annuali, con visite al sito produttivo, tutto a spese del Gruppo).

Come già osservato, il contenuto degli accordi è spesso influenzato dal settore di competenza della FSI. Questo spiega perché più d'un AQI sottoscritto da UNI (che, come detto, ha giurisdizione nel campo dei servizi) dedichi specifica attenzione al problema dello stress e, in generale, delle serene interazioni tra colleghi sul posto di lavoro. Ciò in quanto, a differenza di imprese di altro genere, che operano prevalentemente in fabbrica o in cantiere (luoghi in cui i rischi di infortunio o di malattia possono essere anche molto elevati), gli ambienti tipici del terziario sono gli uffici, dove, a causa dei ritmi potenzialmente serrati, e della forte

³⁸⁵ Rhodia Groupe, ICEM, *Accord mondial de Responsabilité sociale du Groupe Rhodia*, La Défense, versione rinegoziata del 2011.

³⁸⁶ Si è deciso di mantenere la denominazione inglese in quanto essa è quella adottata anche nel testo originale dell'AQI (redatto in francese).

³⁸⁷ Personalmente tradotto dal francese: “*le Global Safety Panel a pour mission de suivre la situation en matière de sécurité au sein du Groupe. Il dispose pour cela des indicateurs régulièrement observés par le Groupe, les parties pouvant convenir en tant que de besoin de les compléter par des informations spécifiques ... Le Global Safety Panel émet ses observations et ses recommandations d'amélioration*”.

competitività per la carriera, i pericoli per la salute hanno carattere eminentemente psicologico. Così, la clausola 1.5 dell'accordo con *Eurosport*³⁸⁸, recita: “... *Eurosport* ha adottato l'accordo intitolato “Lavorare meglio insieme” ... Questo accordo si occupa dei rischi psicosociali, derivanti dal mondo del lavoro, i quali possono mettere in gioco la salute mentale e, dandosi il caso, l'integrità fisica dei dipendenti ... esso affronta, più nel particolare, la questione della prevenzione, della rilevazione e delle soluzioni da adottare in caso di esposizione prolungata allo stress sul lavoro: - aumentando la presa di coscienza e la comprensione dei rischi psicosociali e dello stress sul lavoro, in particolare, - richiamando le misure già esistenti in materia, - ponendo in essere delle azioni che consentano all'insieme dei lavoratori di lavorare meglio insieme”³⁸⁹. Infine, alcuni accordi³⁹⁰ pongono come espresso obiettivo programmatico l'azzeramento degli incidenti sul lavoro.

3.4.2. Trattamento economico e orario di lavoro

I due temi della retribuzione e dei tempi di lavoro possono essere trattati congiuntamente in quanto le clausole ad essi dedicate presentano solitamente formulazioni analoghe tra loro, nonché una certa omogeneità di contenuti (quanto meno se comparata con gli altri argomenti affrontati fin qui). Infatti, la gran parte delle clausole in materia si accontenta sostanzialmente

³⁸⁸ Eurosport, UNI Global Union, *Accord mondial sur les droits sociaux fondamentaux*, Parigi, 2012.

³⁸⁹ Personalmente tradotto dal francese: “... *Eurosport* a mis en oeuvre l'accord intitulé “*Travailler mieux ensemble*” ... *Cet accord porte sur les risques psychosociaux, issus du monde du travail, pouvant mettre en jeu la santé mental et, le cas échéant, l'intégrité physique des salariés ... il aborde, plus particulièrement, la question de la prévention, de la détection e des solutions à apporter en cas d'exposition prolongée de stress au travail en: - augmentant la prise de conscience et la compréhension des risques psychosociaux et du stress au travail, en particulier; - rappelant le mesures déjà existantes en la matière - mettant en place des actions permettant à l'ensemble des salariés de mieux travailler ensemble*”.

³⁹⁰ Tra questi si ricordano: *Arcelor, Brunel, PSA, Veidekke, Lafarge, Impregilo*.

di richiamare la regolamentazione nazionale come trattamento minimo, inderogabile *in pejus*, senza prevedere pressoché alcuna condizione ulteriore. Si pensi, ad esempio, all'accordo³⁹¹ stipulato da *Röchlig* con IMF: “2.1 Retribuzione. È riconosciuto il diritto di tutti i dipendenti a una retribuzione ragionevole (convenzione dell'ILO n. 100). La retribuzione e le altre utilità (*benefit* sociali, ferie e così via) devono tenere in considerazione il principio di equità e devono corrispondere come minimo agli effettivi *standard* legali o al livello del settore economico nazionale. 2.2 Orario di lavoro. *Gebr. Röchlig KG* deve agire per assicurare che siano rispettate le diverse legislazioni nazionali relative all'orario di lavoro e al regolare pagamento delle ferie. L'orario di lavoro, compresi gli straordinari, non può eccedere gli *standard* previsti per legge e/o dalla contrattazione collettiva nei rispettivi paesi per ciascun periodo di tempo prolungato”³⁹².

In questo contesto, è evidente che agganciare il trattamento minimo dei lavoratori alla normativa nazionale o contrattuale significa privare di qualsiasi tutela tutti i soggetti impiegati in quei (numerosi) stati dove dette normative non esistono o impongono limiti troppo bassi. Del resto, malgrado le ripetute iniziative al riguardo³⁹³, nemmeno in Italia è previsto un salario minimo garantito *ex lege*, facendosi piuttosto riferimento alle clausole dei contratti collettivi

³⁹¹ *Gebr. Röchlig KG, IMF, Principles of Social Responsibility at Gebr. Röchlig KG (Codes of Conduct)*, Mannheim, 2004.

³⁹² Personalmente tradotto dall'inglese: “2.1 Remuneration. The right of all employee to reasonable remuneration is recognised (ILO agreement no. 100). Remuneration and other benefits (social benefits, holiday etc) shall take into account the principle of fairness and correspond to affective statutory standards or the level of national economic sector as a minimum. 2.2 Working time. *Gebr. Röchlig KG* shall act to ensure that respective national regulation pertaining to working time and regular paid holiday are respected. Working time including overtime may no exceed applicable statutory and/or collectively bargained standards in the respective countries for any extended period of time”.

³⁹³ L'ultima, in ordine cronologico, è stata la disposizione contenuta all'art. 1, co. 7, lett. g) della legge n. 183 del 2014 (c.d. “*jobs act*”), che delegava il governo alla “introduzione, eventualmente anche in via sperimentale, del compenso orario minimo, applicabile ai rapporti aventi ad oggetto una prestazione di lavoro subordinato”. Tale disposizione è rimasta purtroppo lettera morta, in quanto il governo non ha attuato quella delega, perdendo così un'eccellente occasione.

di volta in volta applicabili, i quali sono però sprovvisti di efficacia *erga omnes*³⁹⁴. Perfino la Germania è rimasta sprovvista di una normativa in materia fino al 2014³⁹⁵. D'altra parte, non bisogna neanche ritenere che le clausole in esame siano del tutto inutili, per il solo fatto di richiamare norme che troverebbero applicazione ugualmente. In effetti, i comparatisti più attenti, pungolati in tal senso dall'analisi economica del diritto³⁹⁶, insegnano che una cosa è la “*law in the books*”, e un'altra è (o, quanto meno, può essere) la “*law in action*”. In altre parole, il fatto che una legge esista non vuol necessariamente dire che essa venga poi concretamente applicata, per mancanza vuoi di volontà vuoi di mezzi. Da questo punto di vista, quindi, anche clausole di tal genere possono rivelarsi un utile strumento nelle mani dei sindacati (e, mediamente, dei lavoratori), nella misura in cui consentono a questi ultimi di rivolgersi direttamente alle società per far loro onorare gli impegni presi.

Ad ogni modo, bisogna sottolineare che clausole come quelle appena analizzate, per quanto diffuse possano essere, non esauriscono assolutamente l'intera tipologia. Rimarchevole è, ad esempio, il fatto che diversi AQI, oltre a individuare il consueto limite minimo nelle normative statuali, ne pongono anche uno di carattere, per così dire, assoluto o estrinseco rispetto all'ordinamento interno. Con previsioni che ricordano la lettera dell'art. 36, co. 1, Cost., essi ancorano infatti il compenso ai bisogni fondamentali della vita e della famiglia del lavoratore; nonché gli straordinari alla volontà dell'interessato (per quanto possibile). Così, le

³⁹⁴ Sul tema del salario minimo in Italia, tra art. 36 della Costituzione, fonti primarie e autonomia collettiva, si veda Ballistreri, Maurizio, “La nuova contrattazione collettiva e il salario minimo in Italia”. In: *Revista de Estudios Económicos y Empresariales*, n. 25, 2013, pp. 193-204.

³⁹⁵ Il salario minimo legale è stato infatti introdotto a partire dal 1 gennaio 2015 con la *Gesetz zur Regelung eines Allgemeinen Mindestlohns*, approvata dal *Bundestag* l'11 agosto 2014. Cfr. Magnani, Mariella, *Diritto Sindacale europeo e comparato*, cit., pag. 164.

³⁹⁶ Cfr. Michaels, Ralf, “Comparative Law by Numbers? Legal Origins Thesis, Doing Business Reports, and the Silence of Traditional Comparative Law”. In: *The American Journal of Comparative Law*, vol. 57, 2009, pp. 765-796, in part. alle pagg. 776-777.

disposizioni rilevanti dell'accordo³⁹⁷ sottoscritto da *Ability* e UNI recitano: “Salario minimo. I lavoratori riceveranno salari e prestazioni, per lo meno, eguali a quelle stabilite dalla legislazione o dagli accordi nazionali per il lavoro del settore di cui si tratta. Nessun lavoratore riceverà un salario inferiore al minimo legale che sarà sufficiente per sopperire alle sue necessità e a quelle della sua famiglia (convenzioni dell'ILO n. 94, 95 e 131³⁹⁸). Sarà fornita a tutti i lavoratori una informativa chiara in merito alle condizioni salariali. Giornata di lavoro. La giornata di lavoro dovrà, come minimo, osservare i requisiti della legislazione o degli accordi nazionali e/o delle norme del settore (convenzioni dell'ILO n. 1 e 47 e raccomandazione n. 116³⁹⁹). Le ore straordinarie saranno volontarie ogni volta in cui ciò sia possibile e non potranno rappresentare una sostituzione di insufficienti salari regolari”⁴⁰⁰. Ancora più avanzato è, su questa linea, il modello di accordo della BWI (a cui si sono conformati in maniera tendenziale alcuni⁴⁰¹ degli AQI successivamente firmati dalla medesima FSI, con molti altri che hanno preso solo i passaggi meno impegnativi⁴⁰²). “6. Sono pagati salari minimi di sussistenza. Ai lavoratori devono essere corrisposti salari e *benefit* per

³⁹⁷ Ability Tecnologias e Serviços S/A, UNI Global Union, *Código de Conduta*, 2008.

³⁹⁸ Esse sono dedicate, nell'ordine: alle clausole di lavoro nei contratti pubblici (“*Labour Clauses in Public Contracts*”), alla protezione degli stipendi (“*the Protection of Wages*”) e alla fissazione di un salario minimo (“*Minimum Wage Fixing*”).

³⁹⁹ Esse riguardano, rispettivamente: la limitazione delle ore di lavoro a otto per giorno e a quarantotto nella settimana (“*Limiting the Hours of Work ... to Eight in the Day and Forty-eight in the Week*”), la riduzione delle ore di lavoro a quaranta per settimana (“*the Reduction of Hours of Work to Forty a Week*”) e la riduzione delle ore di lavoro (“*Reduction of Hours of Work*”).

⁴⁰⁰ Personalmente tradotto dal portoghese: “ *Salários mínimos. Os trabalhadores receberão salários e prestações, pelo menos, iguais aos estabelecidos na legislação ou acordos nacionais pelo trabalho do setor de que se tratar. Nenhum trabalhador receberá um salário inferior ao mínimo legal que será suficiente para ajudar nas suas necessidades e as de suas famílias (Convênios 94, 95 e 131 OIT). Será fornecida a todos os trabalhadores informação clara sobre as condições salariais. Jornada de trabalho. A jornada de trabalho deverá, no mínimo, observar os requisitos da legislação ou acordos nacionais e/ou as normas do setor (Convênios da OIT N.º 1 e 47 e Recomendação 116). As horas extraordinárias serão voluntárias sempre que possível e não poderão constituir um substituto de salários regulares insuficientes*”.

⁴⁰¹ A titolo esemplificativo si possono ricordare quelli con: *Impregilo, Italcementi, Pfeiderer*.

una settimana normale di lavoro che consentano a loro e alle loro famiglie di tenere un ragionevole *standard* di vita, e che siano più favorevoli delle condizioni minime stabilite dalla legislazione o dagli accordi nazionali ... Informazioni riguardanti il pagamento e le deduzioni devono essere fornite ai lavoratori ogni volta che i salari vengono pagati, e questi non devono essere cambiati altrimenti che con il consenso scritto del singolo lavoratore o mediante contratto collettivo. 7. Le ore di lavoro non sono eccessive. Le ore di lavoro devono conformarsi alla opportuna legislazione nazionale, agli accordi nazionali e agli *standard* del settore, ma in nessuna circostanza devono essere irragionevoli. Lo straordinario non deve essere eccessivo né deve essere richiesto su base regolare e deve sempre essere remunerato con un trattamento maggiorato. A tutti i lavoratori deve sempre essere dato almeno un giorno di riposo settimanale⁴⁰³.

In merito allo specifico aspetto della retribuzione, poi, l'accordo⁴⁰⁴ concluso ancora una volta da UNI con *Euradius* contempla una regola praticamente unica, secondo cui lo stipendio non deve soltanto permettere al lavoratore di soddisfare i bisogni primari propri e della famiglia, ma deve anche lasciargli “un certo ammontare di reddito a disposizione”⁴⁰⁵. Come a dire che lo scopo del salario non può essere ridotto all'approvvigionamento dei mezzi indispensabili

⁴⁰² Tra questi: *Acciona*, *Faber-Castell*, *FCC Construcción*, *Obrascon Huarte Lain* e altri, i quali prevedono tutti il giorno di riposo settimanale e l'informativa scritta sulla retribuzione, ma omettono di trasporre le ulteriori clausole, come quella sulla non eccessività dello straordinario o quella circa il carattere maggiormente favorevole del salario corrisposto rispetto ai minimi legali o contrattuali.

⁴⁰³ Personalmente tradotto dall'inglese: “6. *Living wages are paid. Workers shall be paid wages and benefits for a standard working week that will enable them and their families to enjoy a reasonable standard of living, and which are more favourable than the minimum conditions established by national legislation or agreements ... Information regarding pay and deductions should be provided to workers each time wages are paid, and these should not be changed other than by written consent of the individual worker or by collective agreement.* 7. *Hours of work are not excessive. Hours of work shall comply with appropriate national legislation, national agreements and industry standards but in no circumstances should be unreasonable. Overtime shall not be excessive, shall not be demanded on a regular basis and shall always be remunerated at a premium rate. All workers shall be given a minimum of a one day weekly rest period*”.

⁴⁰⁴ *Euradius BV, UNI Global Union, Global Agreement, 2006.*

per la sussistenza, ma deve consentire il risparmio, ovvero la spesa per beni o attività ulteriori, anche superflui, per così dire.

Quanto agli strumenti internazionali citati, tra gli altri, nell'accordo con *Ability*, essi pongono alcuni principi degni di nota, che meritano di essere riportati in questa sede. In merito alla retribuzione, la C131 prevede la fissazione di un salario minimo legale universalmente applicabile (art. 1, par. 1), che tenga conto dei bisogno dei lavoratori e delle famiglie, del costo della vita, nonché di altri fattori macroeconomici, come lo sviluppo e la produttività (art. 3). Essa prevede altresì la creazione di un meccanismo di determinazione e di adeguamento del salario, che tenga conto dei possibili mutamenti socio-economici, e che permetta il coinvolgimento delle organizzazioni rappresentative dei lavoratori e dei datori (art. 4).

La C95 si occupa, invece, prevalentemente delle modalità di pagamento e di altre questioni essenzialmente formali. Essa stabilisce dunque che lo stipendio deve essere corrisposto in moneta o, al limite, mediante assegno bancario o postale, dovendosi invece vietare *voucher* o *coupon* (art. 3). Laddove le leggi o i contratti collettivi lo permettano, la retribuzione può essere parzialmente costituita da agevolazioni in natura, purché ciò corrisponda alla consuetudine di quel settore produttivo (o sia comunque desiderabile), e sempre che tale forma di pagamento sia adeguata, giusta e ragionevole (art. 4). In ogni caso, i lavoratori devono ricevere un'informativa dettagliata e comprensibile sia, al momento dell'assunzione, circa il trattamento economico sia in occasione di ciascun pagamento. Salvo che la legge o i contratti collettivi dispongano altrimenti, il salario deve essere corrisposto a intervalli di tempo regolari (art. 12) direttamente al lavoratore (art. 5), la cui libertà di disposizione non può in nessun caso essere limitata dal datore (art. 6). Da sottolineare inoltre che l'art. 11 impone che, in caso di fallimento, i crediti sullo stipendio debbano essere assistiti da

⁴⁰⁵ Alla lettera, la versione originale inglese riporta la seguente formulazione: “*with a certain amount of disposable income*”.

privilegio, conformemente all'ordinamento nazionale, e debbano essere soddisfatti in maniera anticipata rispetto ai “creditori ordinari”⁴⁰⁶.

Quanto all'orario di lavoro, la convenzione n. 1 dell'ILO, all'art. 2, par. 1, pone il limite massimo all'orario normale di lavoro in 8 ore giornaliere e 48 ore settimanali. Le uniche eccezioni ammesse consistono nel lavoro a turni (nel qual caso la media di ore settimanali non può superare le 56) e nel c.d. “multiperiodo” (ossia, la compensazione tra le ore lavorate in lassi di tempo più lunghi di quelli contemplati, purché la media non ecceda i massimi suddetti). Il limite settimanale è stato poi abbassato a 40 ore dall'unica norma sostanziale contenuta nella C47 (art. 1, par. 1, lett. a)), che si intitola appunto “Convenzione della settimana da quaranta ore”⁴⁰⁷.

Ben più articolato è, invece, l'impianto normativo della R116. Secondo quanto si legge nel preambolo della raccomandazione stessa, lo scopo di questa è “indicare misure pratiche per la progressiva riduzione delle ore di lavoro”⁴⁰⁸, individuando la “settimana di quaranta ore” come “uno *standard* sociale a cui arrivare per tappe se necessario”⁴⁰⁹. In altre parole, essa identifica misure per la graduale attuazione delle due convenzioni testé esaminate. In particolare merita una separata menzione la parte D, dedicata allo straordinario. Vi è infatti statuito espressamente che tutte le ore che eccedono il quantitativo normale devono essere considerate straordinario (salve consuetudini contrarie) e che questo deve essere remunerato con una paga maggiore di quella ordinaria (rispettivamente, punti 16 e 19).

⁴⁰⁶ Nell'originale inglese “*ordinary creditors*”. L'aggettivo ordinario presenta, invero, una forte ambiguità semantica, poiché non è ben chiaro se si riferisca ai semplici chirografari oppure a tutti i creditori non privilegiati o non garantiti o addirittura a tutti i creditori diversi dai dipendenti. Per esigenze di coerenza interna del sistema, quanto meno in Italia, sembrerebbe preferibile la prima e più restrittiva lettura.

⁴⁰⁷ Nella versione originale inglese: “*Forty-Hour Week Convention*”.

⁴⁰⁸ In inglese: “*indicating practical measures for the progressive reduction of hours of work*”.

⁴⁰⁹ Alla lettera: “*a social standard to be reached by stages if necessary*”.

3.4.3. Riorganizzazioni aziendali e trasferimenti

Le ristrutturazioni aziendali rappresentano processi economici e giuridici complessi, volti ad aumentare la produttività, la competitività o il fatturato della società o del gruppo, ovvero a ridurre le perdite. Le ripercussioni che simili decisioni imprenditoriali possono avere sui dipendenti sono intuitive: costoro possono essere trasferiti o distaccati altrove (anche all'estero e/o presso un datore di lavoro diverso), possono vedersi mutare le mansioni assegnate o l'inquadramento professionale (e salariale) oppure possono addirittura perdere del tutto il proprio posto di lavoro (si pensi, per esempio, a uno stabilimento che viene chiuso perché non abbastanza produttivo o troppo costoso). Data la gravità delle conseguenze appena prospettate, stupisce che, come si è già visto (Grafico 3), questi temi siano affrontati solamente da 20 degli oltre 130 AQI identificati nel *Database* della Commissione UE. Tuttavia, se questo dato viene aggregato a quello più ampio dei trasferimenti e della mobilità dei lavoratori (come si intende fare in questa sottosezione per affinità di argomento), il numero quadruplica.

Essi costituiscono peraltro anche l'oggetto di svariati AQE⁴¹⁰, per lo più negoziati (anche) dai relativi CAE⁴¹¹. Tra questi meritano di essere ricordati almeno i due AQE firmati da *General*

⁴¹⁰ Sul tema si veda, per esempio, Da Costa, Isabel, e Rehfeldt, Udo, "Transnational restructuring agreements: General overview and specific evidence from the European automobile sector". In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 143-163.

⁴¹¹ Per quanto riguarda il settore metallurgico, cfr. Müller, Torsten, Platzer, Hans-Wolfgang, e Rüb, Stefan, *Transnational company agreements and the role of European Works Councils in negotiations. A quantitative analysis in the metalworking sector*, cit., pag. 46; mentre, relativamente agli AQE nel loro complesso, v. Eichhorst, Werner, Kendzia, Michael J. e Vandeweghe, Barbara, *Cross-Border Collective Bargaining and Transnational Social Dialogue*, cit., pagg. 40-41.

Motors Europe nel 2001⁴¹² e nel 2004⁴¹³, nonché quello sottoscritto da *Ford Europe* nel 2000 per regolare la posizione dei dipendenti toccati dalla separazione in corso con *Visteon*⁴¹⁴ (per questo è noto anche con il nome di “accordo *Visteon*”⁴¹⁵). Da una complessiva lettura dei tre testi, emerge con chiarezza che essi non hanno carattere astratto, bensì traggono origine da (ed esauriscono il proprio scopo in) specifiche contingenze economiche che intendono governare. Per ragioni di spazio e di pertinenza, non sarà possibile soffermarsi sul disposto di tali accordi che assai brevemente⁴¹⁶. Nel caso di *GM*, la principale preoccupazione fu chiaramente quella di attenuare il più possibile gli effetti negativi sull'occupazione delle manovre di ristrutturazione resesi necessarie per far fronte al vertiginoso calo dei profitti che il gruppo stava attraversando in quegli anni. Pertanto, le parti si impegnavano in primo luogo a trovare soluzioni praticabili alternative agli esuberi forzati, come programmi di lavoro *part-time*, trasferimenti in altri stabilimenti nazionali o esteri, creazioni di nuove compagnie, *partnership* o *joint-venture*, piani di pensionamento anticipato e affini. Per quanto riguarda invece *Ford*, si pose come detto il problema di gestire la separazione con il *partner* d'affari *Visteon*. In particolare, l'accordo mirava a riassegnare i lavoratori tra i diversi impianti

⁴¹² General Motors Europe, European Employee Forum of GME, *European Framework*, 2001.

⁴¹³ General Motors Europe, European Employee Forum of GME, *Restructuring Framework*, Zurigo-Rüsselsheim, 2004.

⁴¹⁴ Ford Europe, CAE di Ford, *Agreement governing the separation of the Ford Visteon organisation*, 2000.

⁴¹⁵ Si veda in proposito Da Costa, Isabel e Rehfeldt, Udo, "Les CEE et la négociation collective transnationale: les accords européens et mondiaux dans l'automobile". In: *La Revue de l'IREES*, vol. 2, 2009, pp. 99-127, in part a pagg. 109 e segg.

⁴¹⁶ Per approfondire si legga Da Costa, Isabel, e Rehfeldt, Udo, "Transnational Company Agreements on restructuring at EU level". In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali-IREES, Roma, 2012, pp. 52-63, in particolare alle pagg. 56-58.

europei, preservandone al contempo le condizioni di impiego e tenendo fermi i diritti delle rappresentanze aziendali esistenti⁴¹⁷.

Tornando agli AQI, bisogna riconoscere che le previsioni di questi ultimi non differiscono in maniera significativa da quelle appena riportate. Più precisamente, sono state individuate⁴¹⁸ due categorie di disposizioni in materia di mobilità dei lavoratori e anticipazione dei cambiamenti. Le prime, facenti capo prevalentemente a MNC di origine francese⁴¹⁹, individuano programmi e misure piuttosto precisi e puntuali. Le seconde, decisamente più frequenti nonché più varie per provenienza geografica, si limitano all'assunzione da parte della MNC di impegni alquanto generici, di cui risulta difficile determinare il contenuto in termini concreti⁴²⁰.

Un esempio della prima categoria può essere tratto dal corposo articolo 6 dell'accordo⁴²¹ stipulato da *Electricité de France* con ICEM, PSI, IFME⁴²². “Articolo 6 Anticipazione e

⁴¹⁷ Si noti come queste previsioni, benché in una forma abbastanza embrionale, anticipino di un anno i principi posti dal capo II della direttiva 2001/23/CE, “concernente il ravvicinamento delle legislazioni degli Stati membri relative al mantenimento dei diritti dei lavoratori in caso di trasferimenti di imprese, di stabilimenti o di parti di imprese o di stabilimenti ” (così la versione italiana).

⁴¹⁸ Si fa riferimento a Wilke, Peter e Schütze, Kim, *Background Paper on International Framework Agreements for a meeting of the Restructuring Forum devoted to transnational agreements at company level*, Wilke Maack GmbH (eds.), Amburgo, 2008, pagg. 13-14.

⁴¹⁹ Si pensi, tra gli altri, agli AQI adottati da: *Danone, EDF, Eurosport, France Telecom, Peugeot Citroën, Renault, Total*.

⁴²⁰ Per esempio, *Arcelor, Danske Bank, Fonterra, Lukol, Rhodia*.

⁴²¹ Groupe Electricité de France, ICEM, PSI e IFME, *Accord sur la responsabilité sociale du Groupe EDF*, Parigi, 2008.

⁴²² L'acronimo sta per *International Federation of Municipal Engineering* (Federazione Internazionale della Ingegneria Municipale). Essa non è propriamente una FSI, in quanto si propone di mettere in connessione professionisti del settore pubblico, organizzazioni, imprese, istituzioni “al fine di promuovere il continuo miglioramento nella qualità dei lavori pubblici e più ampi servizi per la comunità (“to foster continued improvement in the quality of public works and wider community services”). Per una più ampia conoscenza di questa organizzazione, si veda il sito ufficiale, alla voce “About us” – <http://www.ifmeworld.org/about/about-us>.

accompagnamento sociale delle ristrutturazioni industriali. In materia di anticipazione e di accompagnamento sociale delle ristrutturazioni industriali, il Gruppo EDF si è dotato dei principi che figurano nel documento *Politica del Gruppo EDF per l'anticipazione e l'accompagnamento sociale delle ristrutturazioni industriali*, che è stato oggetto di una consultazione del Comitato Aziendale Europeo nel maggio 2003. In particolare, si mirerà ad applicare i principi più importanti di questa politica nelle società coperte dal campo di applicazione dell'accordo: - Principio d'anticipazione, mediante: - la presa in considerazione delle conseguenze sociali nelle decisioni strategiche (scelte d'investimento, fusioni-acquisizioni, ristrutturazioni, cessioni); - prima di prendere le decisioni, delle azioni nei confronti dei lavoratori che preparino e facilitino le evoluzioni necessarie. - Principio di dialogo sociale con i sindacati e i rappresentanti del personale, attraverso una informazione e un dialogo sulle sfide economiche, sulle conseguenze delle decisioni e sul buon adattamento delle misure d'accompagnamento individuali e collettive, così come sul controllo della loro applicazione. - Principio di responsabilità verso i lavoratori e le economie locali, che mira a limitare le conseguenze sociali per i lavoratori interessati e le conseguenze per l'equilibrio economico dei territori. Così, devono essere sistematicamente esaminate le misure volte a evitare o a limitare, per quanto possibile, i licenziamenti collettivi obbligati (misure di mobilità all'interno del Gruppo, riconversione etc.). Nel caso in cui non si potranno evitare dei licenziamenti collettivi obbligati, saranno ricercate delle disposizioni più favorevoli del minimo legale richiesto dalla legislazione dello stato interessato. In caso di perdita del posto di lavoro, un accompagnamento specifico potrà essere proposto ai lavoratori interessati al fine di facilitare la loro ricerca di un nuovo impiego (*outplacement*, unità di riqualificazione, formazione...)»⁴²³. Al di là del livello di dettaglio degli impegni presi (senz'altro ragguardevole

⁴²³ Personalmente tradotto dal francese: “*Article 6 Anticipation et accompagnement social des restructurations industrielles. En matière d'anticipation et d'accompagnement social des restructurations industrielles, le*

se si considera che essi coprono tutte le società controllate da EDF in tutto il mondo), qui interessa anche notare come un documento precedentemente posto all'attenzione del CAE sia poi stato incluso nell'AQI, in tal modo estendendone il campo di applicazione su scala mondiale.

Un caso prototipico della seconda categoria tratteggiata sopra è rappresentato, invece, dall'AQI tra *Fonterra* e la IUF⁴²⁴. “Parte 2: Cambiamenti nell'attività imprenditoriale che colpiscono l'impiego. Quando *Fonterra* contempla l'introduzione di importanti cambiamenti da cui possono verosimilmente derivare delle perdite di posti di lavoro, *Fonterra* deve: 1. il prima possibile, fornire ai sindacati dei lavoratori interessati le informazioni rilevanti, comprese le ragioni per gli importanti cambiamenti contemplati, il numero e i dipendenti che verranno probabilmente colpiti e il periodo nel corso del quale si intende eseguire i recessi; e 2. consultarsi con i sindacati dei lavoratori interessati sulle misure per evitare o ridurre al

Groupe EDF s'est doté de principes qui figurent dans le document Politique du Groupe EDF pour l'anticipation et l'accompagnement social des restructurations industrielles qui a fait l'objet d'une consultation du Comité d'Entreprise Européen en mai 2003. On visera en particulier à appliquer les principes majeurs suivants de cette politique dans les sociétés couvertes par le champ d'application de l'accord: - Principe d'anticipation, à travers: o La prise en compte des conséquences sociales dans les décisions stratégiques (choix d'investissement, fusions-acquisitions, restructurations, cessions); o En amont des décisions, des actions à destination des salariés qui préparent et facilitent les évolutions nécessaires. - Principe de dialogue social avec les syndicats et les représentants du personnel, à travers une information et un dialogue sur les enjeux économiques, les conséquences des décisions et la bonne adaptation des mesures d'accompagnement individuelles et collectives, ainsi que le suivi de leur application. - Principe de responsabilité vis-à-vis des salariés et des économies locales, visant à limiter les conséquences sociales pour les salariés concernés et les conséquences pour l'équilibre économique des territoires. Ainsi, doivent être systématiquement examinées les mesures visant à éviter ou à limiter, autant que possible, les licenciements collectifs contraints (mesures de mobilité à l'intérieur du Groupe, reconversion, etc...). Au cas où des licenciements collectifs contraints ne pourraient être évités, des dispositions plus favorables que le minimum légal requis par la législation du pays concerné seront recherchées. En cas de perte d'emploi, un accompagnement spécifique pourra être proposé aux salariés concernés afin de faciliter leur recherche d'un nouvel emploi (outplacement, cellule de reclassement, formation...)”.

⁴²⁴ Fonterra, IUF, *Agreement*, Wellington, 2002.

minimo i recessi e le misure per mitigare gli effetti negativi di ciascun recesso sui lavoratori colpiti”⁴²⁵.

Non molto oltre si spinge anche l'accordo⁴²⁶ tra *Daske Bank* e UNI, che pur suggerisce (benché in maniera comunque assai vaga) in cosa potrebbero consistere le azioni volte a contrastare le peggiori ripercussioni delle manovre di riorganizzazione. “e. Anticipazione e fornire sostegno sociale durante la ricostruzione. Nel contesto delle responsabilità verso il personale e le economie locali, il gruppo *Danske Bank* si sforza di anticipare i cambiamenti e le ristrutturazioni all'interno del Gruppo, al fine di minimizzare, per quanto possibile, ogni conseguenza negativa sull'occupazione. Il Gruppo integrerà l'impiego e le conseguenze sociali nelle decisioni strategiche e, laddove ciò rilevi, fornirà corsi di formazione per agevolare i cambiamenti necessari. Il Gruppo effettuerà con le organizzazioni sindacali locali riconosciute come rappresentative e con i rappresentanti eletti del personale un dialogo sulle questioni economiche, sulle conseguenze delle decisioni e sul sostegno individuale e collettivo adatto. Per limitare le conseguenze per il personale colpito dai cambiamenti, il Gruppo porrà in essere il più rapidamente possibile misure di mobilità interna (trasferimento nel Gruppo e/o corsi di formazione adeguati) congegnate per evitare o limitare i licenziamenti”⁴²⁷.

⁴²⁵ Personalmente tradotto dall'inglese: “*Part 2: Changes in Business Activities Affecting Employment. When Fonterra contemplates the introduction of major changes that are likely to result in a loss of jobs, Fonterra shall: 1. as soon as possible, provide the affected employees' trade unions with relevant informations, including the reasons for the major changes contemplated, the number and employees likely to be affected and the period over which the terminations are intended to be carried out; and 2. consult with the affected employees' trade unions on measures to avoid or minimise the terminations and measures to mitigate the adverse effects of any terminations on the affected employees*”.

⁴²⁶ Danske Bank Group, UNI Global Union, *Global Framework Agreement on fundamental labour rights within Danske Bank Group*, Copenhagen, 2008.

⁴²⁷ Personalmente tradotto dall'inglese: “*e. Anticipation and providing social support during reconstruction. In the context of its responsibilities toward staff and the local economies, Danske Bank Group endeavours to anticipate change and restructuring within the Group in order to minimise as far as possible any negative consequences on employment. The Group will integrate employment and social consequences in strategic decisions and will – where relevant - provide training to facilitate the necessary changes. The Group will*

3.4.4. Le clausole sostanziali rimanenti

Finora sono state analizzate le previsioni relative ai temi più ricorrenti all'interno degli AQI attualmente conosciuti. Rimane però una costellazione di altre clausole che trattano (in maniera tendenzialmente più lineare) una serie di questioni altrettanto importanti di cui purtroppo in questa sede non è possibile dare conto nel dettaglio. Ciò nonostante, per esigenze di completezza, si ritiene opportuno presentare, quanto meno, una concisa elencazione delle più significative (per frequenza e per argomento) disposizioni sostanziali restanti, prescindendo da ogni pretesa di esaustività.

Per affinità con i temi trattati nella sezione che precede, conviene iniziare con le clausole relative alla formazione (professionale e non solo) e alla carriera dei dipendenti. In questo campo, si possono distinguere due tipi di disposizioni, a seconda che l'accento venga posto sul primo o sul secondo degli aspetti citati (nell'ordine, formazione e carriera). Un esempio del primo tipo è costituito dall'ultimo AQI⁴²⁸ tra *Telefonica* e UNI. “Formazione: tutti i lavoratori avranno l'opportunità di partecipare a programmi di formazione, specialmente quelli volti a migliorare le abilità dei lavoratori nell'utilizzo delle nuove tecnologie”⁴²⁹. Ovviamente, gli obblighi di formazione non sono fini a se stessi, ma, soprattutto in un campo caratterizzato da

engage in dialogue with local union organisations recognized as representative and elected staff representatives on economic issues, the consequences of decisions and suitable individual and collective support. To limit the consequences for staff impacted by change, the Group will implement as quickly as possible internal mobility measures (redeployment within the Group and/or suitable training) designed to avoid or limit lay-offs”.

⁴²⁸ Telefonica, UNI Global Union, *Acuerdo Global*, Madrid, 2014.

⁴²⁹ Personalmente tradotto dallo spagnolo: “*Capacitación: todos los trabajadores tendrán la oportunidad de participar en programas de capacitación, especialmente los destinados a mejorar las habilidades de los trabajadores para utilizar las nuevas tecnologías*”.

una continua evoluzione tecnologica (come quello della telefonia), hanno il preciso scopo di tenere aggiornati i dipendenti sugli ultimi sviluppi della tecnica di settore.

Il secondo tipo di disposizioni può invece essere rappresentato dall'accordo (già ricordato) concluso da *Solvay*. “*Solvay* ritiene che l'autonomia e la responsabilità dell'insieme del personale facciano parte delle chiavi essenziali delle sue prestazioni. A questo proposito, il gruppo favorisce la mobilità interna, geografica e professionale, per accrescere l'impiegabilità dei dipendenti. Le società del gruppo si sforzano di permettere ai propri dipendenti di accedere, in tutto il corso della loro vita professionale, a dispositivi adatti: - di informazione sugli impieghi disponibili, soprattutto attraverso borse d'impiego, qualora esse esistano; - di formazione per prepararli ai nuovi incarichi e alle nuove tecnologie; - di sviluppo dei saperi e delle competenze”⁴³⁰.

A metà strada tra i due tipi appena illustrati si collocano altri AQI, come quello⁴³¹ tra *Dragados* e la BWI. “10. Formazione specializzata. *Dragados S.A.* si impegna a predisporre gli strumenti per contribuire all'apprendimento e alla formazione dei suoi impiegati/e e all'aggiornamento delle loro conoscenze e competenze con lo scopo di favorire la loro progressione professionale e apportare maggior valore ai clienti, agli azionisti e alla società in

⁴³⁰ Personalmente tradotto dal francese: “*Solvay considère que l'autonomie et la responsabilité de l'ensemble des personnels font partie des clefs essentielles de ses performances. A ce titre, le groupe favorise la mobilité interne, géographique et professionnelle, pour développer l'employabilité de ses salariés. Les filiales du groupe s'efforcent de permettre à leurs salariés d'accéder, tout au long de leur vie professionnelle à des dispositifs adaptés: - d'information sur les emplois disponibles, notamment au travers de bourses emploi lorsqu'elles existent; - de formation pour les préparer aux nouveaux métiers et aux nouvelles technologies; - de développement des savoirs et compétences*”.

⁴³¹ *Dragados S.A., BWI, Acuerdo Macro, Madrid, 2014.*

generale⁴³². Come si vede, in questo caso i vantaggi che la formazione del personale può apportare alla MNC vengono esplicitamente riconosciuti.

Perché possa avere luogo una effettiva e sana mobilità geografica è poi necessario porre in essere una concreta politica di salvaguardia della posizione dei lavoratori migranti, come previsto dal modello di accordo redatto dalla BWI e in altri AQI stipulati dalla medesima FSI. A titolo esemplificativo, l'art. 4 di quello⁴³³ con *Ferrovial* stabilisce che i lavoratori migranti:

- siano impiegati alle medesime condizioni a cui lo sono i lavoratori nazionali;
- non possano essere costretti a pagare depositi, visti, onorari o altri costi relativi all'atto dell'immigrazione;
- in caso di assunzione tramite agenzia, siano da questa reimpatriati qualora l'impiego abbia termine;
- non debbano consegnare i propri documenti di viaggio o identificativi;
- godano del diritto al compenso legale previsto nello stato in cui lavorano;
- siano liberi di organizzare e aderire a un sindacato;
- ricevano informazioni dettagliate circa le condizioni di vita e di lavoro in una lingua a loro comprensibile.

Passando oltre, alcuni AQI giungono perfino a dettare regole in materia di assistenza e previdenza sociale, come nel caso⁴³⁴ di *Peugeot*: “Protezione sociale. *PSA Peugeot Citroën* pone in essere, in tutti i paesi, delle misure di previdenza che coprano i rischi legati al

⁴³² Personalmente tradotto dallo spagnolo: “10. *Formación especializada. Dragados, S.A. se compromete a poner los medios para contribuir al aprendizaje y la formación de sus empleados/as y a la actualización de sus conocimientos y competencias con el fin de propiciar su progreso profesional y aportar más valor a los clientes, a los accionistas y a la sociedad en general*”.

⁴³³ *Ferrovial, BWI, Acuerdo Macro*, Madrid, 2012.

decesso, all'invalidità all'incapacità. Parimenti, *PSA Peugeot Citroën* pone progressivamente in essere in tutti i paesi regimi di pensionamento supplementari definiti sulla base di contributi al fine di compensare l'abbassamento dei tassi di sostituzione dei regimi obbligatori e dei regimi di salute complementari, in funzione dell'evoluzione dell'assicurazione obbligatoria per malattia⁴³⁵. Nello stesso solco si inserisce anche il già citato accordo di *Electricité de France*, il quale fa esplicito riferimento a “sistemi di protezione sociale che gli [da intendersi: a ciascun dipendente] consentano di beneficiare delle garanzie e delle tutele in vista del suo futuro pensionamento, e di assicurare la propria dignità fisica e morale in caso di incidente sul lavoro, di malattia o di maternità⁴³⁶”.

Restano, inoltre, da segnalare tutte quelle previsioni che sanciscono un principio di favore per i contratti a tempo pieno e indeterminato⁴³⁷. Ne è un esempio quella contenuta nell'AQI⁴³⁸ tra *Norske-Skog* e *IndustriALL*. “L'impiego deve, come regola generale, essere basato sull'impiego permanente. I dipendenti a tempo determinato e a tempo parziale devono, come

⁴³⁴ PSA Peugeot Citroën, IMF, *Accord cadre mondial sur la Responsabilité sociale de PSA Peugeot Citroën. Un engagement sociale et durable sans frontières*, versione riveduta nel 2010.

⁴³⁵ Personalmente tradotto dall'originale in francese: “ *Protection sociale. PSA PEUGEOT CITROËN met en place, dans tous les pays, des couvertures de prévoyance couvrant les risques liés au décès, à l'invalidité et à l'incapacité. De même, PSA PEUGEOT CITROËN met progressivement en place dans tous les pays, des régimes de retraite supplémentaires à cotisations définies afin de pallier la baisse des taux de remplacement des régimes obligatoires, et des régimes complémentaires santé en fonction de l'évolution de l'assurance maladie obligatoire*”.

⁴³⁶ Personalmente tradotto dal francese: “*systemes de protection sociale qui lui permettent de bénéficier de garanties et de protections en vue de sa retraite future, et d'assurer sa dignité physique et morale en cas d'accident du travail, de maladie ou de maternité*”.

⁴³⁷ Tali previsioni ricordano in qualche modo quanto affermato nel preambolo dell'accordo-quadro tra le parti sociali europee che, essendo recepito dalla direttiva n. 1999/70/CE, ha introdotto nell'ordinamento europeo (nonché in molti sistemi nazionali) il lavoro a tempo determinato. Esso, nella parte rilevante della versione italiana, recita: “Le parti firmatarie dell'accordo riconoscono che i contratti a tempo indeterminato sono e continueranno ad essere la forma comune dei rapporti di lavoro fra i datori di lavoro e i lavoratori”.

⁴³⁸ Norske-Skog, IndustriALL, *Global Framework Agreement*, Oslo, 2013.

regola generale, ricevere i medesimi rispettivi termini e condizioni dei dipendenti a tempo pieno e indeterminato”⁴³⁹.

Infine, svariati AQI contengono, nel preambolo o nel testo, una clausola, per così dire, “di non regresso”, secondo cui l'accordo non può essere inteso nel senso di ridurre o limitare i diritti o le garanzie previsti per i lavoratori dalle norme (legali o contrattuali) e dagli usi locali o nazionali. Nello specifico, si possono identificare più versioni di dette clausole. La più comune è quella presente, tra gli altri, nell'AQI⁴⁴⁰ tra *AngloGold* e l'ICEM. “Le parti intendono con questo accordo migliorare, ma non interferire con o sostituire i principi o le pratiche già costituiti in termini di legislazione o regolamentazione locale o attraverso la contrattazione collettiva”⁴⁴¹. Qui, fermi restando i caratteri essenziali della clausola in esame, l'accento sembra essere posto più sul rispetto delle pratiche locali che non su quella che si potrebbe definire come “inderogabilità *in pejus*” delle disposizioni dell'AQI.

Quest'ultimo aspetto emerge invece con chiarezza nell'accordo⁴⁴² firmato con la IMF da *ZF Friedrichshafen*. “Le previsioni di questo accordo costituiscono solamente degli *standard* minimi. L'intenzione di ZF non è di utilizzare questi *standard* minimi e queste previsioni minime come gli *standard* più elevati possibili o come le uniche previsioni ammesse da ZF. Essi non devono essere i soli principi che stabiliscono che tipo di *standard* o di condizioni di lavoro devono essere garantiti. *ZF Friedrichshafen AG* non utilizzerà questi principi in una

⁴³⁹ Personalmente tradotto dall'inglese: “*Employment shall, as a main rule, be based on permanent employment. Temporary and part-time employees should as a main rule receive the same relative terms and conditions as fulltime permanent employees*”.

⁴⁴⁰ AngloGold-Ashanti Limited, ICEM, *Global Agreement on the Promotion and Implementation of Good Human and Industrial Relations in AngloGold Operations worldwide*, 2009.

⁴⁴¹ Personalmente tradotto dall'inglese: “*The parties intend for this agreement to enhance but not to interfere with or replace principles or practices already established in terms of local legislation or regulation or through collective bargaining*”.

⁴⁴² ZF Friedrichshafen AG, IMF, *Principles of social responsibility at ZF*, 2011.

simile maniera, né permetterà di farlo ai suoi fornitori”⁴⁴³. Molto forte appare dunque la terminologia usata.

Affine a questo accordo è anche quello⁴⁴⁴ concluso ancora dall'IMF con il gruppo MAN, che, seppur con qualche cautela, sancisce una sorta di principio di maggior favore. “Se la legislazione nazionale, le norme legali internazionali, gli *standard* del settore e questa politica coprono lo stesso argomento, devono in ogni caso essere applicate le previsioni più rigorose, a meno che le relative condotte siano contrarie alla legge”⁴⁴⁵. Non ammette invece alcuna eccezione l'accordo⁴⁴⁶ tra la *European Aeronautic Defence and Space Company* (EADS) e la IMF. “Le previsioni di questo accordo quadro definiscono gli standard di EADS da applicare ovunque il Gruppo operi, nella misura in cui non esistano già condizioni maggiormente favorevoli”⁴⁴⁷.

In ogni caso, qualunque sia la formulazione concretamente scelta dalle parti, l'importanza di simili clausole di non regresso è palese, per evitare che gli AQI si trasformino da strumenti a tutela dei lavoratori in espedienti per aggravarne lo sfruttamento. Per questa ragione, alcune federazioni sindacali, come la EMF⁴⁴⁸, hanno introdotto nelle proprie linee guida sulle procedure da seguire nella negoziazione, conclusione e attuazione di accordi-quadro,

⁴⁴³ Personalmente tradotto dall'inglese: “*The provisions of this agreement constitute minimum standards only. ZF's intention is not to use these minimum standards and minimum provisions as highest possible standards or the only provisions admitted by ZF. They shall not be the only principles stating what kind of labour standards or labour conditions are to be granted. ZF Friedrichshafen AG will not use these principles in such a way and will not permit its suppliers to do so either*”.

⁴⁴⁴ MAN Gruppe, IMF, *Joint Declaration of Human Rights and Working Conditions in the MAN Group*, Monaco, 2012.

⁴⁴⁵ Personalmente tradotto dall'inglese: “*If national legislation, international legal provisions, industry standards and this policy cover to the same topic, the stricter provisions are to be applied in each case unless related conduct would be illegal*”.

⁴⁴⁶ EADS DV, IMF, *International Framework Agreement*, Amsterdam, 2005.

⁴⁴⁷ Personalmente tradotto dall'inglese: “*The provisions of this framework agreement define EADS standards to be applied wherever the Group operates, insofar as more favourable conditions do not exist already*”.

⁴⁴⁸ EMF, *Internal EMF procedure for negotiations at multinational company level*, Bruxelles, 2006.

un'esplicita previsione che imponga di includere una clausola di non regresso nel redigendo accordo⁴⁴⁹.

3.5. Ambito di applicazione soggettivo e relazione con fornitori, appaltatori e affini

Come si può facilmente intuire, l'individuazione precisa del campo di applicazione soggettivo degli AQI rappresenta un'operazione esegetica fondamentale ai fini dell'indagine che si sta conducendo. Infatti, non è possibile valutare in maniera accurata l'influenza di tali accordi sulla condizione del lavoro globale se non si conoscono esattamente quali sono i soggetti coinvolti.

Innanzitutto, dovrebbe essere pacifico, anche in mancanza di un'espressa previsione in tal senso, che gli AQI si applichino a tutti i dipendenti diretti della multinazionale firmataria; vale a dire, a tutto il personale assunto direttamente presso le società del gruppo. Così, nell'accordo⁴⁵⁰ tra *Quebecor* e UNI si afferma: “8. Applicazione. I principi esposti in questa dichiarazione congiunta si applicheranno a tutte le operazioni della società e ai suoi affiliati, indipendentemente da dove essi sono stabiliti”⁴⁵¹.

⁴⁴⁹ Cfr. Alaimo, Anna, "Transnational Company Agreements and Sectoral Social Dialogue: parallel lines, no convergence?". In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali-IRES, Roma, 2012, pp. 38-51, in part. a pag. 47.

⁴⁵⁰ Quebecor World, UNI Global Union, *Declaración Conjunta sobre el respeto y la promoción de Normas Internacionales de Trabajo*, Barcellona, 2007.

⁴⁵¹ Personalmente tradotto dallo spagnolo: “8. Aplicación. Los principios dispuestos en esta declaración se aplicarán a todas las operaciones de la Empresa y sus subsidiarias sin importar donde estén localizadas”.

Tuttavia, qualche problema potrebbe già porsi laddove le quote o azioni di tali enti non siano detenute interamente dalla società madre. In questi casi soccorrono spesso gli stessi AQI, che solitamente discriminano in base al fatto che sia detenuta una partecipazione di controllo oppure no. Così, nell'accordo⁴⁵² fra UNI e *France Télécom* si afferma: “Campo di applicazione dell'accordo. Il presente accordo si applica alle società nelle quali il gruppo *France Télécom* esercita direttamente il controllo, vale a dire, le società nelle quali il gruppo *France Télécom* detiene la maggioranza del capitale o dispone della maggioranza dei voti legati alle partecipazioni emesse o qualora esso nomini più della metà dei membri degli organi di amministrazione, di gestione o di sorveglianza”⁴⁵³.

Talora vengono prese in considerazione anche le situazioni in cui la MNC, pur non trovandosi in una posizione di controllo, disponga comunque di una partecipazione rilevante, come avviene nel caso dell'AQI⁴⁵⁴ tra *Total* e *IndustriALL*. “Articolo 1 Campo d'applicazione. Il presente accordo si applica a *Total S.A* e alle società affiliate detenute direttamente o indirettamente a più del 50%. Oltre a ciò, nelle società affiliate in cui il gruppo è presente senza per questo esercitarvi un controllo operativo, esso intende approfondire i suoi migliori sforzi per promuovere i principi”⁴⁵⁵.

⁴⁵² France Télécom, UNI Global Union, *Accord mondial sur les droits sociaux fondamentaux au sein du groupe France Télécom*, Parigi, 2006.

⁴⁵³ Personalmente tradotto dall'originale francese: “*Champ d'application de l'accord. Le présent accord s'applique aux sociétés dans lesquelles le groupe France Télécom exerce directement le contrôle, c'est-à-dire les sociétés dans lesquelles le groupe France Télécom détient la majorité du capital ou dispose de la majorité des voix attachées au parts émises ou lorsqu'il nomme plus de la moitié des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance*”.

⁴⁵⁴ Total groupe, IndustriALL, *Corporate social responsibility Accord mondial Total*, Davos, 2015.

⁴⁵⁵ Personalmente tradotto dal francese: “*Article 1 Champ d'application. Le présent accord s'applique à TOTAL S.A et à ses filiales détenues directement ou indirectement à plus de 50%. Au-delà, dans les filiales où le Groupe est présent sans pour autant y exercer le contrôle opérationnel, il entend faire ses meilleurs efforts pour en promouvoir les principes*”.

Assai più complessa e articolata è poi la questione relativa ai rapporti con tutti quei soggetti (come fornitori, appaltatori, subappaltatori, *partner* commerciali e così via), i quali, pur intrattenendo relazioni con la MNC e operando all'interno del suo sistema di produzione o di distribuzione, non ne fanno istituzionalmente parte, trattandosi al contrario di entità autonome e indipendenti. Molti accordi tacciono al riguardo (escludendoli implicitamente dal campo di applicazione⁴⁵⁶); ma un buon numero⁴⁵⁷ disciplina espressamente la materia. Anche in questo caso, le previsioni sono assai disparate, e possono essere ordinate secondo una gradazione crescente di intensità degli impegni presi.

Al livello più basso si collocano tutti quegli AQI che impongono semplicemente di informare i *partner* circa i principi contenuti nell'accordo e, nel caso, di invitarli ad adottarne essi stessi di analoghi, come nel caso⁴⁵⁸ di *ThyssenKrupp*, con *IndustriALL*. “*ThyssenKrupp* assicura che i suoi fornitori siano informati in modo adeguato circa questi principi fondamentali. *ThyssenKrupp* incoraggia i suoi fornitori a considerare questi principi nelle loro stesse politiche imprenditoriali”⁴⁵⁹.

Subito dopo, si trovano gli accordi secondo i quali il rispetto dei principi in essi incorporati ha un qualche peso sulle relazioni commerciali della MNC firmataria, ma non è un requisito

⁴⁵⁶ Non si può infatti ritenere che la MNC assuma su di sé obbligazioni per soggetti terzi. Tutt'al più, potranno eventualmente entrare in gioco quelle clausole (relativamente diffuse all'interno degli AQI) che impongono alle imprese di adoperarsi affinché i principi espressi nell'accordo vengano osservati nelle diverse realtà in cui esse operano.

⁴⁵⁷ Inserendo nel *Database* della Commissione la chiave di ricerca “*suppliers*” (“fornitori”) e limitando ovviamente il campo agli accordi con ambito di applicazione globale, si ottengono 25 risultati, mentre se ne ottengono 22 con la parola “*contractors*” (“appaltatori”), con una sovrapposizione solo parziale.

⁴⁵⁸ ThyssenKrupp AG, IndustriALL, *International Framework Agreement*, Essen, 2015.

⁴⁵⁹ Personalmente tradotto dall'inglese: “*ThyssenKrupp ensures that its suppliers shall be informed in a suitable manner about these fundamental principles. ThyssenKrupp encourages its suppliers to consider these principles in their own corporate policy*”.

determinante. Ciò avviene, ad esempio, nel caso⁴⁶⁰ di *Prym*. “2.2 *Prym* supporta e incoraggia i propri partner d'affari a considerare questa dichiarazione nelle loro rispettive politiche societarie. In questa vede una base vantaggiosa per le relazioni reciproche”⁴⁶¹. Meno ambiguo appare l'AQI⁴⁶² tra IMF e BMW. “2.2. Partner d'affari e fornitori. I partner d'affari e i fornitori del gruppo BMW saranno incoraggiati a introdurre principi comparabili nelle loro strutture societarie e ad applicarli nel contesto delle loro politiche societarie. Il gruppo BMW si aspetta che i suoi partner d'affari e i suoi fornitori facciano uso di questi principi come base nei loro rapporti commerciali reciproci e considera tali principi come un criterio adatto per relazioni d'affari durature”⁴⁶³.

A metà strada tra la categoria testé delineata e quella che prevede le regole più rigide, si situano gli accordi che, pur contemplando la possibilità di una cessazione delle relazioni commerciali, non pongono questa come una conseguenza ineluttabile in caso di violazione dei principi sanciti. Un esempio è costituito dall'AQI⁴⁶⁴ tra *Staedtler* e BWI. “11. Appaltatori, subappaltatori e fornitori Il rispetto dei diritti dei dipendenti è parte integrante del continuo sviluppo di *Staedtler*, e pertanto *Staedtler* mirerà a collaborare solo con quegli appaltatori, subappaltatori e fornitori che riconoscono e attuano i criteri di cui sopra. A questo proposito,

⁴⁶⁰ Prym Group, IMF, *Declaration on the social rights and industrial relations within the Prym Group*, Stolberg, 2004.

⁴⁶¹ Personalmente tradotto dalla versione inglese: “2.2 *Prym* supports and encourages their business partners, to consider this declaration in their own respective company policy. Herein it sees an advantageous basis for the mutual relations”.

⁴⁶² BMW Group, IMF, *Joint Declaration on Human Rights and Working Conditions in the BMW Group*, Monaco, 2005.

⁴⁶³ Personalmente tradotto dall'inglese: “2.2. *Business partners and suppliers. The BMW Group's business partners and suppliers will be encouraged to introduce comparable principles in their corporate structures and to apply them in the context of their own corporate policy. The BMW Group expects its business partners and suppliers to use these principles as a basis in their mutual dealings and regards them as a suitable criterion for lasting business relationships*”.

⁴⁶⁴ *Staedtler*, BWI, *International Framework Agreement*, Nuremberg, 2006.

Staedtler informerà i suoi appaltatori circa l'Accordo che ha firmato. Al momento di stipulare un contratto con i fornitori, *Staedtler* accetterà clausole appropriate nel contratto e richiederà ai fornitori di compilare un questionario riguardante il loro rispetto delle clausole di questo Accordo⁴⁶⁵.

L'accordo⁴⁶⁶ firmato dalla IUF con *Chiquita* aiuta poi a comprendere le ragioni della cautela usata circa le possibili sanzioni. “Sui fornitori. *Chiquita* richiederà ai suoi fornitori, produttori a contratto e soci di *joint venture* di fornire prove ragionevoli che essi rispettano la legislazione nazionale e gli *Standard Minimi del Lavoro* tracciati nella Parte I di questo accordo. Le parti convengono che l'effettiva attuazione di questa previsione dipende da una serie di fattori, come il relativo grado di influenza di *Chiquita* sui propri fornitori e la disponibilità di forniture alternative adeguate e commercialmente percorribili. L'attuazione di questa parte dell'accordo deve quindi essere valutata congiuntamente dalla Commissione di Controllo, tenendo conto di questi fattori⁴⁶⁷”.

⁴⁶⁵ Personalmente tradotto dall'inglese: “11. *Contract Partners, Subcontractors and Suppliers. The respect of employees' rights is an integral part of STAEDTLER's continuing development, and STAEDTLER will therefore aim to collaborate only with those contract partners, subcontractors and suppliers who recognise and also implement the abovementioned criteria. In this respect, STAEDTLER will inform its contract partners about the Agreement it has entered into. When entering into contracts with suppliers, STAEDTLER will take up the appropriate clauses in the contract and will require suppliers to fill in a questionnaire regarding their own compliance with the clauses to the Agreement*”.

⁴⁶⁶ *Chiquita Brands International Inc., IUF, Agreement on Freedom of Association, Minimum Labour Standards and Employment in Latin American Banana Operations*, Ginevra, 2001.

⁴⁶⁷ Personalmente tradotto dall'inglese: “ON SUPPLIERS: *Chiquita will require its suppliers, contract growers and joint venture partners to provide reasonable evidence that they respect national legislation and the Minimum Labor Standards outlined in Part I of this agreement. The parties agree that the effective implementation of this provision is dependent on a number of factors such as Chiquita's relative degree of influence over its suppliers and the availability of appropriate and commercially viable supply alternatives. Implementation of this part of the agreement shall therefore be jointly assessed by the Review Committee taking into account these factors*”.

Infine, il grado massimo è occupato dagli AQI che considerano il rispetto incondizionato degli *standard* come un presupposto indefettibile per l'avvio o per il mantenimento dei rapporti d'affari tra la MNC e il singolo fornitore o appaltatore. A un simile impegno può essere dato seguito sia evitando di entrare in relazione con società che violano detti standard, sia terminando le relazioni eventualmente esistenti. Un esempio (per la verità piuttosto blando) di clausola del primo tipo è rappresentato dall'accordo⁴⁶⁸ tra *Impregilo* e *BWI*. “*Salini Impregilo S.p.A.* considera il rispetto dei diritti dei lavoratori/trici un elemento fondamentale dello sviluppo sostenibile e impiegherà solo quegli appaltatori, subappaltatori e fornitori che riconosceranno e rispetteranno i criteri sopra elencati”. Un altro modo per esprimere lo stesso concetto, ma in una prospettiva, per così dire, *ex post* è impiegato nell'AQI⁴⁶⁹ tra *Bosch* e la *IMF*. “*Bosch* non lavorerà con alcun fornitore a proposito del quale sia stato dimostrato che abbia mancato di adeguarsi agli *standard* fondamentali del lavoro posti dall'ILO”⁴⁷⁰.

Il secondo tipo può essere invece esemplificato da una delle previsioni più avanzate in questo campo, contenuta nell'AQI⁴⁷¹ tra *Renault* e *IndustriALL*. “Capitolo 3: Relazioni con i fornitori e i subappaltatori. Il rispetto dei diritti fondamentali è un criterio determinante nella selezione dei fornitori e dei subappaltatori. Il gruppo *Renault* si impegna a comunicare il presente accordo ai suoi fornitori e subappaltatori. Esso richiede loro di impegnarsi nella attuazione nella loro propria impresa dei diritti sociali fondamentali menzionati nel capitolo 1 del presente accordo. Se necessario, dei piani d'azione correttivi saranno posti in essere con il

⁴⁶⁸ *Salini Impregilo S.p.A., BWI, Accordo Quadro Internazionale*, Milano, 2014.

⁴⁶⁹ *Robert Bosch GmbH, IMF, Basic principles of social responsibility at Bosch*, Stuttgart, 2004.

⁴⁷⁰ Personalmente tradotto dall'inglese: “*Bosch will not work with any suppliers who have demonstrably failed to comply with basic ILO labor standards*”. Si noti che il riferimento ai soli *core labour rights* potrebbe risultare riduttivo, se non fosse per il fatto che l'accordo in esame, di sole tre pagine, non si spinge molto oltre il semplice richiamo delle otto convenzioni fondamentali dell'ILO (come la gran parte di quelli conclusi fino alla prima metà dello scorso decennio).

⁴⁷¹ *Renault Groupe, IndustriALL, S'engager ensemble pour une croissance et un développement durable. Accord cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale*, Boulogne-Billancourt, 2013.

supporto del gruppo *Renault*. Ogni violazione non corretta dopo la sua rilevazione comporterà delle misure che possono arrivare fino alla cessazione delle relazioni con l'impresa interessata. Un simile impegno non conduce il gruppo *Renault* a sostituirsi a detti fornitori e subappaltatori nelle loro responsabilità giuridiche⁴⁷². Si noti come la pregnanza delle obbligazioni assunte sia tale da indurre l'impresa contraente a inserire nel regolamento contrattuale la disposizione di cui all'ultimo periodo (di per sé scontata e dunque superflua).

Prima di chiudere questa sottosezione, si ritiene interessante segnalare il caso peculiare di *Inditex*, impresa spagnola che, oltre ad aver stipulato con *IndustriALL* un normale AQI, si è dotata di ben due testi (attualmente annessi all'AQI stesso) dedicati esclusivamente a fabbricanti e fornitori. Per la precisione, il primo⁴⁷³ (in ordine cronologico) è un semplice codice di condotta unilaterale, che: “definisce gli *standard* minimi di comportamento etico e responsabile che devono essere osservati dai fabbricanti e fornitori dei prodotti che *Inditex* commercializza”⁴⁷⁴. Il secondo⁴⁷⁵, invece, è costituito da un vero e proprio “protocollo” (così definito dalle parti) relativo all'AQI e volto a costruire un sistema di vigilanza congiunta (tra *Inditex* e il *network* sindacale di *IndustriALL*) sulle condotte di fabbricanti e fornitori. Per dare

⁴⁷² Personalmente tradotto dal francese: “*CHAPITRE 3: RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS ET LES SOUS-TRAITANTS. Le respect des droits fondamentaux est un critère déterminant dans la sélection des fournisseurs et des sous-traitants. Le groupe Renault s’engage à communiquer le présent accord à ses fournisseurs et sous-traitants. Il leur demande de s’engager sur la mise en œuvre dans leur propre entreprise, des droits sociaux fondamentaux mentionnés au chapitre 1 du présent accord. Si nécessaire, des plans d’action correctifs seront mis en place avec le support du groupe Renault. Tout manquement non corrigé après observation entrainera des mesures pouvant aller jusqu’à l’arrêt des relations avec l’entreprise concernée. Un tel engagement ne conduit pas le groupe Renault à se substituer aux dits fournisseurs et soustraitants dans leur responsabilité juridique*”.

⁴⁷³ Grupo Inditex, *Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores Grupo Inditex*.

⁴⁷⁴ Personalmente tradotto dallo spagnolo: “*define los estándares mínimos de comportamiento ético y responsable que deben ser observados por los fabricantes y proveedores de los productos que comercializa Inditex*”.

⁴⁷⁵ Grupo Inditex, *IndustriALL, Protocolo para concretar la participación sindical para el fortalecimiento del Acuerdo Macro Global en la Cadena de Producción de INDITEX*.

un'idea della pervasività dei mezzi di cui dispone il sindacato ai sensi del protocollo medesimo, si pensi che in esso si arriva addirittura a parlare di: “accesso di *IndustriALL Global Union* presso i fornitori di *Inditex* come misura di rafforzamento del sistema di controllo di quest'ultimo”⁴⁷⁶. Naturalmente, la possibilità di accesso non è incondizionata ed è in qualche modo mediata dall'intervento della stessa *Inditex*. Ciò nondimeno, si tratta di un complesso di disposizioni notevolmente avanzato, di cui è assai difficile trovare eguali.

3.6. Le clausole obbligatorie

Come si è già anticipato, le clausole c.d. “obbligatorie” sono quelle che regolano i rapporti tra le parti contraenti di un contratto collettivo o, nel caso di specie, di un accordo-quadro. Un esame empirico, anche superficiale, delle contrattazioni collettive nazionali, locali o aziendali mostra che dette clausole possono avere contenuti assai vari⁴⁷⁷. Nel contesto degli AQI, tuttavia, tale varietà tende a smorzarsi, potendosi ricondurre quasi esclusivamente a due aree piuttosto ben definite: le modalità di attuazione e la risoluzione delle controversie derivanti dall'AQI stesso. In questa prospettiva verrà dunque strutturata la trattazione che segue.

⁴⁷⁶ Personalmente tradotto dallo spagnolo: “*acceso de IndustriALL Global Union a los proveedores de INDITEX como medida de refuerzo del sistema de control de este último*”.

⁴⁷⁷ Per un approfondimento sui diversi tipi di clausole obbligatorie, si veda, *ex plurimis*, Giugni, Gino, *Diritto sindacale*, aggiornato da Lauralba Bellardi, Pietro Curzio e Mario Giovanni Garofalo, Cacucci Editore, Bari, 2010, pagg. 145-146.

3.6.1. Attuazione e monitoraggio dell'accordo

Come è stato più volte ribadito, gli AQI si limitano a porre una disciplina di principio, che necessita di atti successivi per essere tradotta in pratica; e, quindi, per incidere concretamente sulle condizioni dei singoli lavoratori. Per questa ragione, è facile comprendere come la fase dell'attuazione rappresenti un momento delicatissimo; nonché, sicuramente, uno dei più rilevanti ai fini di una valutazione di efficacia degli accordi stessi.

Per la verità, di attuazione in senso stretto (intesa come emanazione di atti che diano concreta applicazione ai principi espressi) si occupano pochissimi AQI. Tra questi può certamente essere annoverato quello⁴⁷⁸ tra *Eni* e ICEM, alla cui conclusione hanno partecipato anche le organizzazioni di categoria aderenti alle tre maggiori confederazioni sindacali italiane, FILCEM-Cgil, FEMCA-Cisl, UILCEM-Uil. “3.2 Interventi. Le Parti potranno concordare la realizzazione di programmi di intervento positivo mirati all’affermazione dei diritti umani e sociali fondamentali e alle buone pratiche di lavoro; tali programmi potranno consistere in attività di informazione, formazione, ricerca. 3.3 Relazioni industriali. Nel quadro dei principi sopra richiamati, le Parti riconoscono l’importanza di sviluppare ai vari livelli relazioni industriali che tengano conto dei diversi contesti socioeconomici in cui *Eni* opera, nel necessario rispetto delle diverse culture e aspirazioni sociali ed economiche. Conseguentemente l’*Eni* e le società del Gruppo si impegnano, per quanto di loro competenza, a instaurare un rapporto costruttivo con le Organizzazioni sindacali e le rappresentanze dei lavoratori, costituite su base democratica e riconosciute dagli organismi sindacali internazionali”. Un altro esempio di disciplina specifica sull'attuazione può essere

⁴⁷⁸ Eni SpA, ICEM, *Accordo sulle relazioni industriali a livello internazionale e sulla responsabilità sociale dell'impresa*, 2009.

rinvenuto nell'accordo⁴⁷⁹ che G4S ha stipulato con UNI. “Quelle clausole dell'accordo che superano le condizioni previste dalla legge del luogo o i contratti esistenti saranno presentate in maniera graduale cosicché le parti possano lavorare insieme per assicurare il successo dell'accordo. Lo scadenziario esatto della presentazione sarà concordato agli Incontri di Revisione, tenendo in considerazione le preferenze e le priorità del sindacato e della compagnia. UNI e G4S garantiranno che i sindacati e le imprese locali rispettino le tempistiche concordate all'interno del piano di attuazione”⁴⁸⁰.

La maggior parte degli accordi, tuttavia, adotta al contrario un concetto di attuazione piuttosto lato, prestando esclusiva attenzione ad aspetti in qualche modo collaterali, come le procedure di monitoraggio. Così, in molti casi viene istituita una piattaforma congiunta per il controllo periodico del processo di applicazione dell'AQI. Un esempio può essere tratto dall'accordo⁴⁸¹ tra *Veidekke* e la IFBWW. “5. Revisione annuale. Le parti firmatarie dell'accordo terranno un incontro annuale per esaminare i principi, le pratiche, l'effettività e l'impatto dell'accordo. Lo scopo deve essere quello di scambiare opinioni riguardanti la situazione attuale e sviluppare congiuntamente ulteriori buone relazioni di lavoro presso *Veidekke*. A questi incontri prenderanno parte i massimi rappresentanti della IFBWW - *Fellesforbundet, Norsk Arbeidsmandsforbund*⁴⁸², l'Amministratore Capo degli Acquisti di *Veidekke* e i rappresentanti

⁴⁷⁹ Group 4 Securicor, UNI Global Union, *A Global Agreement between UNI and G4S. Ethical Employment partnership*, 2008.

⁴⁸⁰ Personalmente tradotto dall'inglese: “*Those terms of the agreement which go beyond the local legislative requirements or existing agreements will be rolled out on a phased basis so that the parties can work together to ensure the success of the agreement. The exact phasing of the roll-out will be agreed at the Review Meetings, taking consideration of union and company preferences and priorities. UNI and G4S will ensure that local unions and businesses respect the timings agreed in the implementation plan*”.

⁴⁸¹ Veidekke ASA, IFBWW, *Global Framework agreement*, 2005.

⁴⁸² La *Fellesforbundet* (Federazione norvegese unita dei sindacati) e la *Norsk Arbeidsmandsforbund* (Unione norvegese generale dei lavoratori) sono, come si può intuire, i sindacati norvegesi che hanno partecipato ai negoziati e sottoscritto l'accordo insieme alla IFBWW.

della direzione sociale di *Veidekke*. *Veidekke* metterà a disposizione le risorse necessarie per questi incontri. L'esame annuale del presente accordo sarà incluso nella relazione annuale di *Veidekke* con il consenso di tutte le parti firmatarie⁴⁸³.

Altri accordi, come quello⁴⁸⁴ tra OTE (Organizzazione delle Telecomunicazioni Elleniche) e UNI, disciplinano questi incontri in maniera più meticolosa, e non ne confinanò le competenze alla semplice vigilanza sull'applicazione dell'accordo stesso, bensì colgono l'occasione per incoraggiare le relazioni reciproche. “Al fine di conseguire gli obiettivi e le iniziative incorporati in questo documento, OTE, UNI e la OME-OTE⁴⁸⁵ si impegneranno in un continuo dialogo e si riuniranno regolarmente, secondo i principi seguenti: (i) la direzione di OTE e le delegazioni di UNI e OME-OTE si incontreranno una volta all'anno; (ii) ulteriori incontri *ad hoc* ... possono essere concordati con il consenso di entrambe le parti; (iii) l'incontro annuale congiunto durerà almeno un giorno e sarà preceduto da un incontro preparatorio con le delegazioni di UNI/OME-OTE di almeno un giorno; (iv) all'incontro annuale congiunto la direzione di OTE comunicherà informazioni generali sotto forma di una presentazione orale e di documenti scritti riguardanti le attività mondiali e le prospettive della società e il loro impatto sugli interessi dei dipendenti ... (v) una discussione e uno scambio di opinioni seguirà la presentazione orale ... Per questa discussione verrà lasciato sufficiente

⁴⁸³ Personalmente tradotto dall'inglese: “5. *ANNUAL REVIEW*. *The signatories to the agreement will hold an annual meeting in order to review the principles, practice, effectiveness, and impact of the agreement. The aim shall be to exchange views regarding the current situation, and jointly develop further good working relations in Veidekke. At these meetings leading IFBWW / Fellesforbundet, Norsk Arbeidsmandsforbund representatives, the Chief Shop Steward of Veidekke, and representatives of Veidekke Corporate Management will participate. Veidekke will make the necessary resources available for these meetings. The annual review of the present agreement shall be incorporated into the Veidekke annual reporting with the consent of all signatories*”.

⁴⁸⁴ OTE, UNI Global Union, *Global Agreement*, 2001.

⁴⁸⁵ La “Federazione dei Dipendenti delle Telecomunicazioni Greche”, cofirmataria dell'accordo insieme a UNI, è definita nel preambolo come “il principale sindacato in Grecia per le operazioni di OTE” (“*the principle bargaining union in Greece for OTE operations*”).

spazio; ... (vii) OTE acconsente a dare notifica anticipata a UNI e a OME-OTE e a tenere un incontro straordinario ... se, nell'intervallo tra gli incontri annuali, dovessero avere luogo nuovi sviluppi che possano avere un impatto significativo sugli interessi dei lavoratori; (viii) OTE OME-OTE e UNI nomineranno ciascuna un contatto personale che avrà la responsabilità di porre in essere gli accorgimenti pratici di preparazione agli incontri, compresa la distribuzione anticipata di documenti informativi ...”⁴⁸⁶. Anche questo AQI, come quello prima citato di *Veidekke*, contiene poi una clausola che pone in capo alla MNC i costi relativi alla preparazione e allo svolgimento degli incontri. Ciò appare quanto mai opportuno, se si pensa alla disparità che sussiste tra le risorse finanziarie delle FSI e quelle delle MNC. “(x) I costi derivanti dall'applicazione di questo accordo saranno sostenuti da OTE. Questi costi includono le spese necessarie di viaggio, di sistemazione e altro per il numero convenuto di delegati di UNI, le strutture dovute per ospitare gli incontri congiunti e quelli preparatori e i costi della persona di contatto. Ogni delegato di UNI che sia anche dipendente di OTE riceverà il suo normale stipendio durante la sua assenza per gli incontri”⁴⁸⁷.

⁴⁸⁶ Personalmente tradotto dall'inglese: “*In order to achieve the objectives and undertakings given in this document, OTE, UNI and the OME-OTE will engage in on going dialogue and will meet regularly, according to the following principles: (i) OTE management and UNI and OME-OTE delegations will meet once a year; (ii) Further, ad hoc ... meetings may be convened with the agreement of both parties; (iii) The joint annual meeting will last at least one day and will be preceded by a preparatory meeting with UNI/OME-OTE delegations of at least one day; (iv) At the joint annual meeting OTE management will communicate general information in the form of an oral presentation and written documents regarding the company's world-wide activities and prospects and their impact on employees' interests ... (v) A discussion and exchange of views will follow the oral presentation ... Sufficient time will be set aside for this discussion; (vi) ... (vii) OTE agrees to give advance notification to UNI and OME-OTE and hold an extraordinary meeting ... if, in the interval between the annual meetings, new developments occur which are likely to have a significant impact on employees' interests; (viii) OTE, OME-OTE and UNI will each appoint a contact person, who will be responsible for making practical preparations for the meetings, including the advance distribution of background documents*”.

⁴⁸⁷ Personalmente tradotto dall'inglese: “(x) *The costs arising out of the application of this agreement will be borne by OTE. These costs include the necessary travel, accommodation and other expenses of an agreed number of UNI delegates, the facilities needed to hold the joint and preparatory meetings, and the costs of*

Ad ogni modo, come si può notare, i campioni analizzati finora prevedono tutti un'attuazione e un monitoraggio, per così dire, centralizzati, nel senso che tali attività vengono eseguite in un'unica sede dai soggetti che hanno firmato l'AQI, senza che siano contemplati incontri congiunti anche a livello “periferico” (ossia, nei vari stati dove la MNC opera, se non addirittura nei diversi stabilimenti). In altri termini, la direzione e i sindacati locali non vengono tendenzialmente coinvolti nella vigilanza sull'applicazione dell'AQI, restando per lo più soggetti passivi. Talvolta, però, tale lacuna viene colmata, come nel caso⁴⁸⁸ di *Sacyr*. “Per consentire ai rappresentanti locali e nazionali dei sindacati affiliati alla BWI di svolgere un ruolo nel procedimento di supervisione del presente accordo, la società garantirà che essi abbiano accesso ai lavoratori, nonché i diritti di informazione necessari”⁴⁸⁹.

Altre volte capita che vengano istituiti, in maniera più o meno precisa e dettagliata, dei canali per consentire ai lavoratori di portare a conoscenza del *management* le proprie doglianze relative alla violazione dell'accordo stesso. Si pensi all'AQI⁴⁹⁰ concluso da *Siemens* con *IndustriALL*, dove vengono sfruttati allo scopo i canali di comunicazione interna, responsabilizzando così anche le direzioni regionali. “2.10.2. Le segnalazioni delle possibili violazioni di queste regole possono essere presentate attraverso il canale di comunicazione interno della società ... Le persone che dovessero fare tali segnalazioni non devono essere in nessun modo penalizzate in conseguenza di queste. 2.10.3. La responsabilità per

the contact persons. Any UNI delegates who are OTE employees will receive their normal pay during their absence for the meetings”.

⁴⁸⁸ Sacyr S.A, BWI, *Acuerdo Macro*, Madrid, 2014.

⁴⁸⁹ Personalmente tradotto dallo spagnolo: “*Para permitir a los representantes locales y nacionales de sindicatos afiliados a la ICM jugar un rol en el proceso de supervisión del presente acuerdo, la compañía asegurará que tengan acceso a los trabajadores y derechos de información necesarios*”.

⁴⁹⁰ Siemens AG, *IndustriALL, International Framework Agreement*, Monaco, 2012.

l'adeguamento ai suddetti principi cade sui manager responsabili delle società regionali di *Siemens* ...”⁴⁹¹.

Un altro modo, verrebbe da dire imprescindibile⁴⁹², per coinvolgere i dipendenti consiste nella diffusione dell'accordo (con le necessarie traduzioni) tra il personale e la direzione, così come hanno stabilito⁴⁹³ SCA e *IndustriALL*. “Attuazione. SCA informerà i suoi gruppi d'affari circa l'esistenza e il contenuto di questo Accordo. SCA prederà le misure necessarie per rendere tutte le direzioni delle aree locali consapevoli dei loro obblighi secondo questo Accordo. SCA assicurerà le adeguate traduzioni dell'Accordo a tutti gli affiliati che organizzano i lavoratori presso SCA in tutto il mondo, e pubblicherà ampiamente l'esistenza dell'Accordo e ne spiegherà le implicazioni ai loro affiliati all'interno di SCA ...”⁴⁹⁴.

D'altra parte, la diffusione dell'accordo non è unicamente compito della MNC. Per questa ragione, nell'AQI⁴⁹⁵ tra *Inditex* e UNI è stata inserita una clausola che impone un analogo obbligo anche sulla parte sindacale. “*Inditex* deve distribuire copie del presente Accordo all'interno della sua organizzazione e deve assicurare la sua traduzione in qualunque lingua

⁴⁹¹ Personalmente tradotto dall'inglese: “2.10.2 Reports of possible breaches of these rules can be submitted via the company's internal communication channels ... Persons making such reports may not be disadvantaged in any way as a result. 2.10.3 Responsibility for complying with the aforementioned principles rests with the responsible managers of the Siemens regional companies ...”.

⁴⁹² Platzer, Hans-Wolfgang, e Rüb, Stefan, *International Framework Agreements. An Instrument for Enforcing Social Human Rights?*, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlino, 2014, pag. 11 considerano la traduzione dell'accordo e la garanzia del fatto che tutti i lavoratori interessati siano informati dei suoi contenuti come “due precondizioni fondamentali per l'attuazione riuscita di un AQI” (“two fundamental preconditions for the successful implementation of an IFA”).

⁴⁹³ SCA, *IndustriALL, Agreement*, Stoccolma, 2013.

⁴⁹⁴ Personalmente tradotto dall'inglese: “Implementation. SCA will inform its business groups about the existence and the content of this Agreement. SCA will take necessary steps to make all local site management aware of their obligations according to this Agreement. SCA will ensure that appropriate translations of the Agreement to all affiliates that organize employees in SCA world-wide, and broadly publicize the existence of the Agreement and explain its implications to their affiliates within SCA ...”.

⁴⁹⁵ *Inditex, UNI Global Union, Global Agreement*, Dublino, 2009.

possa essere necessario. UNI deve fare lo stesso con i propri affiliati che hanno dei membri i quali lavorano per la Società. Nel caso in cui le due parti convengano che ciò possa essere appropriato, essi faranno una presentazione congiunta dell'Accordo e forniranno insieme informazioni al riguardo⁴⁹⁶.

Infine, in alcuni casi si è compreso che, perché il contenuto normativo di un AQI possa essere pienamente integrato nella cultura dell'impresa, è necessario che l'intero corpo del personale possieda un'adeguata preparazione in merito. Così, l'accordo⁴⁹⁷ tra *Lukoil* e *IndustriALL* dedica al tema uno specifico paragrafo. “5.5 Programmi di Formazione *IndustriALL* e *Lukoil* devono collaborare per sviluppare meccanismi congiunti di formazione delle risorse umane che coprano le questioni affrontate in questa sede e l'attuazione di tali questioni. In questo ambito si inserisce l'attuazione da parte dei rappresentanti dei sindacati delle migliori pratiche. In questo ambito si inseriscono anche i programmi di formazione per il personale delle organizzazioni del Gruppo *Lukoil* ...”⁴⁹⁸.

3.6.2. Risoluzione delle controversie

Strettamente connesso al tema dell'attuazione degli AQI è quello della risoluzione delle controversie che dovessero da questi originarsi. Come si è già osservato, una buona metà

⁴⁹⁶ Personalmente tradotto dall'inglese: “*Inditex shall distribute copies of the present Agreement within its own organization and shall guarantee its translation into whatever language may be necessary. UNI shall do the same with its affiliates that have members who work for the Company. In cases where the two sides agree it may be appropriate, they will make a joint presentation of, and provide information on, the Agreement*”.

⁴⁹⁷ Lukoil, *IndustriALL, Agreement*, 2012.

⁴⁹⁸ Personalmente tradotto dall'inglese: “*5.5 Training Programs. IndustriALL and Lukoil shall cooperate to develop joint mechanism of human resources training that cover the issues covered herein and implementation of such issues. Here belongs implementation by trade union representatives of the best practices ... Here also belong training programs for personnel of Lukoil Group organizations ...*”.

degli AQI registrati nel *Database* della Commissione UE contiene una clausola dedicata a tale questione. Una parte di gran lunga maggioritaria di queste clausole si limita a tracciare i contorni di quello che potrebbe essere definito come un sistema gerarchico di risoluzione dei contrasti (ispirato al principio di sussidiarietà verticale), che dal livello locale arriva a quello internazionale, senza che sia contemplato l'intervento di soggetti terzi.

Un esempio tipico è l'accordo⁴⁹⁹ tra *Acciona* e BWI. “Risoluzione dei conflitti. Le parti convengono che qualunque divergenza circa l'interpretazione o l'osservanza di questo accordo sarà esaminata congiuntamente, con l'obiettivo di dare raccomandazioni alle parti implicate. Nel caso di un reclamo o di violazione dell'accordo, si applicherà di regola il seguente procedimento. a) Per prima cosa, il reclamo sarà trattato con la direzione locale del luogo di lavoro. b) Qualunque violazione che non possa essere risolta mediante discussione sul luogo di lavoro sarà affrontata con il coordinatore della BWI in stretta collaborazione con i sindacati affiliati della BWI nel paese di origine, e sarà sottoposta al dirigente responsabile. c) Se la questione non viene risolta, il gruppo di consultazione tratterà la questione con l'obiettivo di dare alle parti implicate delle raccomandazioni che tendano a risolvere la controversia”⁵⁰⁰.

Come si vede, dunque, sono solitamente contemplati due procedimenti (distinti ma con parziali sovrapposizioni), a seconda che si tratti di controversie interpretative oppure derivanti dalla asserita violazione dell'accordo. Questa soluzione è sensata, in quanto, da un lato, le

⁴⁹⁹ Acciona, BWI, *Acuerdo Macro*, Madrid, 2014.

⁵⁰⁰ Personalmente tradotto dallo spagnolo: “*Resolución de Conflictos. Las partes acuerdan que cualquier divergencia sobre la interpretación o el cumplimiento de este acuerdo será examinada conjuntamente, con el objetivo de dar recomendaciones a las partes implicadas. En el caso de alguna reclamación o infracción de l'acuerdo, se aplicará normalmente el siguiente procedimiento: a) Primero, la reclamación se tratará con la directiva local de lugar de trabajo. b) Cualquier infracción que no puede ser resuelta a través de discusiones en el lugar de trabajo será abordado con el coordinador de la ICM en estrecha colaboración con los afiliados de la ICM en el país de origen y se presentará al directivo responsable. c) Si no se resuelve el asunto, el grupo de consulta tratará el asunto con el objetivo de dar recomendaciones a las partes implicadas tendentes a solucionar la controversia*”.

parti sono sovrane dell'accordo stesso, e, dunque, soltanto a loro può essere demandato il compito di pronunciarsi sulla sua corretta interpretazione; dall'altro, le dispute che si originano localmente possono, di norma, trovare una composizione più rapida e migliore proprio a livello locale. In ogni caso, lo scopo appare essere sempre quello di pervenire a una soluzione pacifica della disputa, come dimostra l'accordo⁵⁰¹ tra *Takashimaya* e UNI (che, peraltro, non prevede un procedimento autonomo per le questioni interpretative). “Quando dall'attuazione di questo accordo dovesse sorgere qualche differenza che non possa essere risolta autonomamente all'interno della compagnia, *UNI Global Union* farà da mediatore fra le parti in conflitto e profonderà il massimo sforzo per raggiungere una soluzione pacifica”⁵⁰². Comunque sia, l'esempio più avanzato e meglio strutturato di sistema autonomo e non imperativo di risoluzione delle controversie è costituito sicuramente dall'AQI⁵⁰³ tra *H&M* e *IndustriALL*. Qui si prevede, infatti, in maniera molto dettagliata, la creazione di organi *ad hoc* su tre livelli, ai quali viene attribuita la duplice funzione di curare l'attuazione dell'accordo e di tentare di comporre le dispute che si dovessero originare dallo stesso. Il livello più basso è quello del singolo stabilimento, in cui sono chiamati a collaborare la direzione locale e i rappresentanti dei dipendenti o i sindacati, a seconda di come sia organizzata la forza lavoro. Al livello intermedio, quello nazionale, si dispone che vengano istituite delle “Commissioni Nazionali di Monitoraggio”(NMC)⁵⁰⁴, i cui membri sono nominati direttamente dalle parti firmatarie. Al vertice di questa costruzione piramidale si

⁵⁰¹ Takashimaya Company Limited, UNI Global Union, *Global Framework Agreement. Labour-Management Agreement on Code of Conduct*, Nyon, 2008.

⁵⁰² Personalmente tradotto dall'inglese: “*When any difference arises from the implementation of this agreement which cannot be solved autonomously within the company, UNI Global Union will mediate with the parties in conflict and make the utmost effort to reach a peaceful solution*”.

⁵⁰³ Hennes & Mauritz GBC AB, IndustriALL, *Global Framework Agreement on Compliance and Implementation of International Labour Standards at the Suppliers of H&N Hennes & Mauritz GBC AC*, 2015.

⁵⁰⁴ Da “*National Monitoring Committee*”, nell'originale inglese.

trova la “Commissione Congiunta per lo Sviluppo delle Relazioni Industriali” (JIRDC)⁵⁰⁵, i cui membri sono ancora designati in maniera paritaria da *H&M* e *IndustriALL*.

Si deve peraltro segnalare come gli organi degli ultimi due livelli siano contraddistinti da una certa stabilità. Viene, infatti, stabilito che: “4. La NMC deve riunirsi regolarmente nei tempi convenuti dalle Parti. Tra una riunione e l'altra, le questioni possono essere affrontate per corrispondenza o per telefono. Riunioni speciali possono tenersi appositamente a seconda della questione”⁵⁰⁶. Non dissimile è la disposizione omologa riguardante la JIRDC, a cui manca solamente l'ultimo periodo, relativo alle riunioni speciali. Dunque, anche quando non sono fisicamente riunite, le commissioni possono essere consultate. Questa è, per vero, un'apprezzabile conseguenza della scelta di costituire degli organi dotati di membri fissi e, dunque, personalmente individuabili e contattabili.

Un'ulteriore peculiarità dell'AQI in esame, è quella di contemplare la possibilità di far intervenire un soggetto terzo nel procedimento di risoluzione della controversia che non si riesca a comporre con il sistema sopra delineato. Il valore di detta peculiarità si comprende tanto di più ove si consideri che molti accordi tacciono circa le conseguenze di un mancato accordo al livello più alto; mentre alcuni altri prevedono persino la risoluzione dell'accordo stesso. “14. Qualora non si riesca a raggiungere un accordo [nemmeno] al livello della JIRDC, le Parti possono nominare un mediatore indipendente, accettabile per entrambe le Parti, per aiutare le Parti a concordare il modo migliore di facilitare la risoluzione di una questione di relazioni industriali”⁵⁰⁷.

⁵⁰⁵ “*Joint Industrial Relations Development Committee*”, nel testo originale.

⁵⁰⁶ Personalmente tradotto dall'inglese: “4. *NMC shall meet regularly at times agreed on by the Parties. In between meetings, matters may be dealt with by correspondence or telephone. Special meetings can be held on an ad hoc basis depending on the matter*”.

⁵⁰⁷ Personalmente tradotto dall'inglese: “14. *In case of a failure to agree at the level of the JIRDC, the Parties may by mutual agreement appoint an independent mediator, acceptable to both Parties, to help the Parties agree on the best way to facilitate a resolution of an Industrial Relations issue*”.

In effetti, il coinvolgimento di terzi è previsto piuttosto di rado. Ancora più raramente accade di trovare negli AQI delle clausole compromissorie, ossia clausole che rimettano la decisione a un arbitro (o a un collegio arbitrale), terzo e imparziale e scelto dalle parti. Com'è noto, la differenza rispetto al ruolo del mediatore è che quest'ultimo non ha funzioni decisionali, in quanto il suo compito è soltanto quello di aiutare le parti a trovare una soluzione soddisfacente per entrambe. L'arbitro, al contrario, deve decidere, ossia deve statuire, attraverso un atto che nel diritto italiano assume la denominazione di lodo⁵⁰⁸, chi (e in quale misura) ha ragione e chi (e in quale misura) ha torto.

L'esempio di clausola compromissoria che viene sempre citato in letteratura⁵⁰⁹ è costituito dall'AQI⁵¹⁰ di *Skanska* con la IFBWW. “Se in seno al gruppo di applicazione non può essere raggiunto un accordo in merito all'interpretazione e all'applicazione di questo accordo, la questione verrà deferita a un collegio arbitrale comprendente due membri e un presidente indipendente. *Skanska AB* e la IFBWW nomineranno un membro ciascuna, e il presidente verrà nominato attraverso un accordo reciproco. Le statuizioni del collegio arbitrale sono vincolanti per entrambe le parti”⁵¹¹. In realtà, *Skanska* rappresenta senz'altro un'eccezione, tanto che è rimasto isolato fino ad anni recenti⁵¹².

⁵⁰⁸ Cfr. Capo IV, Titolo III, Libro IV, cpc, che reca appunto la rubrica: “Del lodo”.

⁵⁰⁹ Si veda, *ex multis*, Drouin, Renée-Claude, “The role of the ILO in promoting the development of international framework agreements”. In: *An emerging global industrial relations framework?*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pp. 237-263, in part. a pag. 254.

⁵¹⁰ Skanska Group, IFBWW, *Framework Agreement*, Stoccolma, 2001.

⁵¹¹ Personalmente tradotto dall'inglese: “*If agreement regarding interpretations and applications of this agreement cannot be reached in the application group, the issue will be referred to an arbitration board comprising two members and an independent chairman. Skanska AB and the IFBWW will each appoint one member, and the chairman will be appointed through mutual agreement. Arbitration board rulings are binding for both parties*”.

⁵¹² Il già ricordato Drouin, Renée-Claude, “The role of the ILO in promoting the development of international framework agreements”, *ibid.*, nel 2008 riportava che “*Skanska* è l'unico accordo che contenga una chiara procedura di presentazione dei reclami che può condurre a una decisione vincolante presa da un collegio arbitrale” (“*Skanska is the only accord that contains a clear-cut procedure for reporting complaints that can*

Del resto, la vincolatività del lodo emesso non è una caratteristica essenziale dell'arbitrato. A questo proposito, è stata anche suggerita⁵¹³ come buona pratica quella di inserire negli AQI clausole compromissorie che prevedano arbitrati non vincolanti condotti da funzionari esperti dell'ILO, proprio come hanno fatto *Aker* e *IndustriALL* all'interno dell'accordo⁵¹⁴ che hanno concluso nel 2012. “d) ... In caso di *impasse*, un arbitrato sarà gestito dall'ILO o da un soggetto neutrale su cui convengono la direzione (della società) e la parte sindacale”⁵¹⁵. Il carattere non vincolante della decisione arbitrale si deduce dalla clausola di cui al paragrafo successivo, che recita: “e) Dopo che questo procedimento sarà stato esaurito, l'incapacità di trovare una soluzione condivisa comporterà la risoluzione dell'accordo”⁵¹⁶.

A volte, infine, non è nemmeno facile distinguere tra mediazione e arbitrato, data l'ambiguità della formulazione letterale e la non precisa identificazione dei compiti del terzo, come quella dell'AQI⁵¹⁷ tra *Inditex* e *IndustriALL*. “Primo. - Ogni questione che possa riguardare l'interpretazione del presente accordo sarà risolta attraverso consultazioni reciproche tra *Inditex* e *IndustriALL Global Union*. Saranno posti in essere tutti gli sforzi al fine di pervenire a un accordo reciproco; però, nei casi in cui ciò non sia possibile, *Inditex* e *IndustriALL*

lead to a binding decision by an arbitration board”). In quello stesso anno veniva tuttavia concluso l'accordo tra ISS e UNI, il quale contiene una clausola simile (seppur meno precisa).

⁵¹³ Cfr. Marzán, César F. Rosado, "Labor's Soft Means and Hard Challenges: Fundamental Discrepancies and the Promise of Non-Binding Arbitration for International Framework Agreements", In: *Minnesota Law Review*, vol. 98, 2013, pp. 1749-1804, in part. alle pagg. 1792 e segg.

⁵¹⁴ Aker ASA, IndustriALL, *Global Framework Agreement for the development of good working relations in companies that are part of Aker*, Oslo, 2012.

⁵¹⁵ Personalmente tradotto dall'inglese: “d) ... In case of deadlock, arbitration will be handled by the ILO or a neutral party agreed upon by (company) management and the union side”.

⁵¹⁶ Personalmente tradotto dall'inglese: “e) After this process has been exhausted failure to reach a consensus will mean a termination of the agreement”.

⁵¹⁷ Grupo Inditex S:A., IndustriALL, *Acuerdo Macro Global relativo al Cumplimiento de las Normas Internacionales del Trabajo en la Cadena de Producción y distribución de Inditex*, Ginevra, 2014.

Global Union ricorreranno, nelle situazioni appropriate, alla consulenza esperta dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro”⁵¹⁸.

3.6.3. Alcuni esempi di clausole obbligatorie ulteriori

Come si è detto, non tutte le clausole obbligatorie presenti negli AQI possono essere ricondotte alle due categorie delle norme di attuazione e di quelle relative alla risoluzione delle controversie. Data l'importanza relativamente marginale di questa terza categoria di clausole obbligatorie, ricavata per sottrazione dalle altre due, non se ne è ritenuto necessario un esame approfondito. Ciò nondimeno, appare opportuno ricordarne almeno alcune, per dare una volta di più un'idea, quanto meno abbozzata, dell'eterogeneità di contenuti che caratterizza gli AQI.

Innanzitutto, sono state trascurate molte delle clausole che impongono obblighi specifici sulle FSI (e, eventualmente, anche sui loro affiliati). Per esempio, prima che il Consiglio Mondiale della BWI approvasse il nuovo modello di accordo, molti degli AQI firmati da tale FSI (o, prima della fusione, dalla IFBWW e dalla WFBW) contenevano una disposizione come quella dell'accordo⁵¹⁹ con *Ballast Nedam*. “La IFBWW e la *FNV-Bouw*⁵²⁰ attesteranno presso lo stato e le istituzioni internazionali e i principali clienti privati il ruolo particolarmente positivo di

⁵¹⁸ Personalmente tradotto dallo spagnolo: “*Primero.- Toda cuestión que pudiera plantear la interpretación del presente acuerdo será resuelta mediante consultas mutuas entre Inditex e IndustriALL Global Union. Se harán todos los esfuerzos para llegar a acuerdos mutuos, pero en aquellos casos en que no fuera posible, Inditex e IndustriALL Global Union, buscarán, en las circunstancias adecuadas, el consejo experto de la Organización Internacional del Trabajo*”.

⁵¹⁹ Ballast Nedam, IFBWW, *Agreement Concerning the Rights of its own Employees and the Employees of Contractual Partners*, 2002.

⁵²⁰ La *FNV-Bouw*, cofirmataria dell'accordo, è la federazione sindacale olandese che si occupa del settore delle costruzioni.

Ballast Nedam nel dare un buon esempio di gestione responsabile dell'impresa, il cui parametro è l'attuazione di questo accordo”⁵²¹. Non è difficile intuire come una clausola del genere possa spronare la MNC, da un lato a firmare l'accordo e, dall'altro, a rispettare gli impegni presi con esso.

A volte possono poi essere rinvenute negli AQI anche vere e proprie clausole che in Italia sarebbero definite come “di tregua sindacale”, in quanto impongono alle parti (e, in special modo, a quella sindacale) di astenersi da azioni collettive in un determinato lasso temporale. Tale lasso temporale, solitamente costituito dall'intero periodo di vigenza dell'accordo, nel caso degli AQI ha, in genere, una durata più breve. Infatti, mentre nella contrattazione collettiva nazionale, com'è noto, la sottoscrizione di un contratto collettivo costituisce di per sé un risultato; nelle relazioni industriali transnazionali, la conclusione di un AQI rappresenta prevalentemente uno strumento per raggiungere obiettivi ulteriori (come il rafforzamento del dialogo tra direzione e dipendenti e/o il miglioramento delle condizioni di questi ultimi). Si comprende pertanto perché i lavoratori non possano rinunciare per troppo tempo all'unico mezzo di pressione sulla direzione mondiale dell'impresa. Così, la IUF, nell'accordo⁵²² concluso con *Sodexo*, si è impegnata a non ricorrere ad azioni collettive soltanto nel periodo in cui sono in corso i procedimenti di risoluzione delle controversie secondo quanto previsto dall'accordo stesso. “6.6. La IUF si impegna a non intraprendere o sostenere azioni internazionali di boicottaggio, di comunicazione negativa, di campagna istituzionale o ogni

⁵²¹ Personalmente tradotto dall'inglese: “*The IFBWW and FNV BOUW will attest BALLAST NEDAM vis-à-vis state and international institutions and major private clients a particularly positive role as setting a good example of responsible corporate management, the yardstick of which is the implementation of this agreement*”.

⁵²² Sodexo SA, IUF, *Accord cadre international*, Parigi, 2011.

altra azione sfavorevole a *Sodexo*, fintanto che il dialogo sulle questioni in parola procede secondo quanto previsto da questo accordo”⁵²³.

Bisogna dire, però, che anche le MNC talvolta assumono impegni aggiuntivi rispetto a quelli ricordati sopra. Un esempio è quello⁵²⁴ della ISS, che ha manifestato l'intenzione di eseguire una donazione annuale a favore di un fondo comune con la UNI €100.000, la cui costituzione è prevista nel medesimo accordo. “5. Risorse. A sostegno degli sforzi descritti sopra nella Sezione 4, le parti convengono di creare un fondo a gestione congiunta, che mirerà a monitorare e accrescere gli *standard* in mercati specifici. Le parti si sforzeranno in buona fede di determinare i principi di base per questo fine, il processo decisionale, le attività e il finanziamento del fondo entro 3 (tre) mesi dalla sottoscrizione di questo accordo mondiale. ISS intende donare al fondo una somma annuale di Euro 100.000”⁵²⁵.

⁵²³ Personalmente tradotto dal francese: “6.6. *L'UITA s'engage à ne pas entamer ou soutenir d'action internationale de boycott, de communication négative, de campagne institutionnelle ou toute autre action défavorable a Sodexo, tant que le dialogue sur les questions en cause se poursuit dans le cadre de cet accord*”.

⁵²⁴ ISS, UNI Global Union, *Global Agreement*, Copenhagen, 2008.

⁵²⁵ Personalmente tradotto dall'inglese: “5. *Resources. In support of this effort described in Section 4 above the parties agree to create of a jointly managed fund which will aim to monitor and raise standards in specific markets. The parties will make good faith efforts to determine the basic principles for the purpose, decision-making, activities and financing of the fund within 3 (three) months of the signing of this global agreement. ISS intends to donate an annual amount of Euro 100,000 to the fund*”.

3.7. Norme di funzionamento

Le regole di funzionamento sono quelle norme che disciplinano, per così dire, l'accordo in quanto tale. Esse ne stabiliscono, per esempio, la data di entrata in vigore, il periodo di validità, le modalità di rinnovo o di modifica. Inoltre, esse ne possono definire la natura giuridica e, se del caso, ne chiariscono anche il rapporto con eventuali altri accordi siglati in precedenza dalle medesime parti⁵²⁶. Data la specificità di queste norme, le clausole che le incorporano non possono essere ricondotte tra quelle obbligatorie (né, a maggior ragione, tra quelle normative).

Teoricamente, vi si potrebbero far rientrare anche le regole che definiscono l'ambito di applicazione (soggettivo e geografico) degli AQI. Tuttavia, in virtù della rilevanza di queste ultime ai fini della presente indagine, si è preferito condurne un'analisi separata. Viceversa, le altre norme di funzionamento, di cui ci si occuperà brevemente, rivestono un'importanza tutto sommato trascurabile in questa sede. Infatti, salva la notevole eccezione di quelle che precisano la natura legale degli accordi in cui sono contenute (su cui si tornerà diffusamente in seguito), esse non incidono in maniera sostanziale sulla condizione dei dipendenti delle MNC. Per queste ragioni, si ritiene qui sufficiente svolgere una concisa presentazione delle norme di funzionamento più ricorrenti, senza indugiarevi oltre.

In primo luogo, pressoché ogni AQI contiene una clausola che ne disciplina la durata. Solitamente, si tratta di un periodo di pochi anni (due⁵²⁷ o tre, ma anche cinque⁵²⁸); anche se talvolta si tratta di accordi a tempo indeterminato⁵²⁹. In ogni caso, quasi sempre è contemplata

⁵²⁶ Cfr. Universal Postal Union, UNI Global Union, *Memorandum of Understanding*, 2008.

⁵²⁷ Cfr. Grupo Portugal Telecom, UNI Global Union, *Social Responsibility Code of Conduct*, Lisbona, 2006.

⁵²⁸ Cfr. Tel Telecomunicações Ltda, UNI Global Union, *Codigo de Conducta*, San Paolo, 2009.

⁵²⁹ Cfr. Club Méditerranée SA, IUF, *Accord relatif au respect des droits fondamentaux au travail et à la mobilité transnationale des salariés GE du Club Méditerranée dans la zone Europe Afrique*, Parigi, 2009.

la triplice possibilità di proroga⁵³⁰, di revisione o di risoluzione (con preavviso, generalmente scritto, di un numero variabile di mesi)⁵³¹.

Secondariamente, un buon numero di accordi stabilisce quale debba essere ritenuta la lingua ufficiale o prevalente. Spesso si tratta di quella del paese in cui è situata la sede centrale della MNC⁵³²; altre volte invece è l'inglese, a prescindere dalla sede⁵³³.

Per finire, alcuni AQI chiariscono quale sia il valore legale (eventualmente) attribuito al documento. Poiché, come si è già anticipato, questo tema costituisce il fulcro della riflessione del capitolo seguente, si preferisce rinviare ad esso l'analisi e la riflessione relative a queste fondamentali clausole.

3.8. Riflessioni finali sui contenuti degli AQI

In conclusione del presente capitolo, si potrebbero adottare due prospettive diametralmente opposte. La prima è quella dell'osservatore occidentale, anzi, europeo occidentale. La seconda è quella dei paesi in via di sviluppo. In base alla prima prospettiva, dunque, le norme enucleate negli accordi quadro internazionali sono decisamente insufficienti, in quanto esse sono ben lontane dagli *standard* a cui è avvezzo il cittadino di quella parte del Vecchio Continente che sta a ponente. In base alla seconda, invece, tali norme sono troppo elevate,

⁵³⁰ Cfr. Petroleo Brasileiro S/A, ICEM, *Termo de entendimentos sobre as boas práticas de relações trabalhistas*, Rio de Janeiro, 2011.

⁵³¹ Cfr. Meliá Hotels International S.A., IUF, *Global Agreement*, 2013.

⁵³² Cfr. Freudenberg Group, ICEM, *Global Agreement*, Weinheim, 2000.

⁵³³ Cfr. Falck A/S, UNI Global Union, *Agreement establishing a Social Dialogue through a Worldwide Works Council*, Copenhagen, 2005.

perché impongono che vengano applicati degli *standard* incompatibili con lo sviluppo di un'economia “emergente”.

Qui si ritiene, tuttavia, di adottare un approccio diverso, più pragmatico, che si pone a metà tra i due appena esposti. Si intende cioè sottolineare che, senza voler nascondere gli innegabili deficit che gli AQI presentano se comparati con il “modello europeo”, essi costituiscono, d'altronde, un altrettanto innegabile avanzamento delle garanzie e dei diritti dei lavoratori impiegati nelle catene produttive delle MNC. Inoltre, lo si è visto, gli obblighi assunti tanto dalle imprese, quanto dai sindacati, sono di carattere ampiamente flessibile, e dimostrano di prestare grande attenzione alle esigenze concrete della manodopera, mirando peraltro in molti casi a innescare un circolo virtuoso e competitivo all'interno dello stesso mondo imprenditoriale. In quest'ottica, gli AQI possono certamente essere giudicati con favore, e soddisfano senz'altro i requisiti necessari per costituire un fronte compatto e internazionale del lavoro contro le distorsioni della globalizzazione.

D'altro canto, non si deve dimenticare che gli impegni possono essere disattesi; e che per renderli veramente effettivi occorre che la parte a ciò interessata disponga dei mezzi adatti allo scopo. Traendo spunto da tale constatazione, il capitolo seguente sarà dedicato (come si è in parte già anticipato) all'analisi della natura giuridica degli AQI, al fine di stabilire se (e, nel caso, in quale misura) possano considerarsi legalmente vincolanti.

CAPITOLO 4

La natura giuridica degli accordi transnazionali a livello di impresa

4.1. Inquadramento teorico della questione

Il problema della determinazione della natura giuridica degli AQI (ma anche degli AQE, benché in misura minore) appare estremamente complesso e articolato. Esso presuppone, infatti, la soluzione di una pluralità di questioni tra loro interconnesse, che involgono diverse branche del diritto e almeno tre livelli ordinamentali. Nello specifico, le branche del diritto interessate sono (almeno): il diritto del lavoro e delle relazioni industriali, il diritto civile e dei contratti⁵³⁴, mentre i piani su cui ci si deve muovere (adottando la prospettiva dell'operatore

⁵³⁴ Anche il diritto dei consumatori potrebbe giocare un ruolo in materia, nel senso che la diffusione della notizia relativa alla firma dell'AQI e ai suoi contenuti da parte della MNC (o con il consenso di questa) potrebbe essere ritenuta una forma di pubblicità ingannevole, qualora gli obblighi in esso contenuti non siano adempiuti. Tuttavia, una simile ricostruzione sconta gli stessi limiti, a suo tempo evidenziati, delle pratiche di CSR e perciò non sarà qui presa in considerazione. Parimenti sullo sfondo saranno lasciate le questioni di diritto internazionale privato, per la fondamentale ragione che si tratta di semplici norme di funzionamento, prive di autonomo carattere sostanziale. Sulla questione si consiglia però un approfondito studio relativo al d.i.p. europeo e comparato, che si inserisce in un più ampio progetto di ricerca di iniziativa della Commissione UE: van Hoek, Akuje, Hendrickx, Frank, et al., *International private law aspects and dispute settlement related to transnational company agreements. Final report*, Commissione UE, Bruxelles, 2009. In estrema sintesi, gli autori concludono che i TCA, in quanto atti di autonomia privata, sono sussumibili sotto le previsioni del regolamento c.d. "Bruxelles I" (44/2001/CE, di recente sostituito dal c.d. "Bruxelles I-bis"), sulla giurisdizione in materia "civile e commerciale". Essi ritengono, inoltre, che tali accordi rientrino nella definizione di "materia contrattuale" fornita dalla Corte di Giustizia nella sentenza 27 ottobre 1998, causa C-

giuridico europeo) sono ovviamente: quello internazionale, quello comunitario e quello nazionale.

Riducendo ai minimi termini, si può dire che le categorie negoziali a cui gli AQI sono stati ricondotti sono essenzialmente due: il contratto collettivo di lavoro o un contratto assimilabile a quelli commerciali. Non è peraltro scontato che tale dicotomia si ponga nei termini di un'alternativa secca. Nell'ordinamento italiano, ad esempio, essa è in parte attenuata dal fatto che, salvo alcune (sempre più numerose) leggi speciali, non esiste una disciplina legale della contrattazione collettiva, che dunque resta in larga misura sottoposta alle norme sul contratto in generale di cui agli artt. 1321, e segg., c.c.⁵³⁵. Ciò che invece deve essere necessariamente rilevato, è che le categorie in esame assumono contorni diversi a seconda del sistema giuridico di riferimento.

Inoltre e indipendentemente dalla qualificazione prescelta, si devono analizzare i temi che riguardano la legittimazione delle parti e il loro eventuale potere di rappresentanza nei confronti dei soggetti nazionali. Con il primo concetto, si vuole indicare la capacità di contrarre attribuita a un soggetto in relazione a determinate materie. Con il secondo, invece, ci si riferisce al noto fenomeno del diritto privato secondo cui a un soggetto viene attribuito il potere di agire per conto di un altro⁵³⁶. Come si può intuire, si tratta dunque, in entrambi i casi, di argomenti trasversali, il cui apprezzamento è tendenzialmente svincolato dalle valutazioni

51/97, secondo cui detta nozione comprende ogni “obbligo liberamente assunto da una parte nei confronti di un'altra”. Da ciò consegue che i TCA siano altresì sottoponibili alla normativa di cui al regolamento c.d. “Roma I” (n. 593/2008/CE), sulla legge applicabile, per l'appunto, alle obbligazioni contrattuali. Per quanto riguarda il sistema italiano, si veda Mosconi, Franco e Campiglio, Cristina, *Diritto internazionale privato e processuale. Parte generale e obbligazioni*, vol. 1, VII ed., UTET Giuridica, Torino, 2015.

⁵³⁵ Cfr. Magnani, Mariella, *Diritto sindacale*, cit., pag. 112.

⁵³⁶ Si badi che non è invece necessario che il soggetto agisca anche in nome altrui, potendo benissimo compiere l'atto giuridico *de quo* in nome proprio (per poi fare subentrare il terzo nella posizione giuridica così acquisita – c.d. “rappresentanza indiretta”) – si veda Torrente, Andrea e Schlesinger, Piero, *Manuale di diritto privato*, ventesima ed., Giuffrè Editore, 2011, pagg. 531-534.

che precedono⁵³⁷, pur non essendo privo di notevoli conseguenze in base all'impostazione di volta in volta ritenuta preferibile.

Da ultimo (quanto meno in ordine logico), qualora si giungesse alla conclusione che gli AQI possono essere sussunti sotto la fattispecie dei contratti collettivi di lavoro, ci si dovrebbe chiedere quale sia il rapporto tra questo e gli altri livelli della contrattazione collettiva noti in un dato paese. In altre parole, bisognerebbe comprendere quale livello di contrattazione (aziendale transnazionale, nazionale di categoria, nazionale aziendale) debba prevalere in caso di previsioni contraddittorie tra loro.

Alla luce di questa breve introduzione, è facile capire come non sia per nulla agevole procedere a una esposizione lineare dei temi sopra accennati. Per riuscire in questo difficile compito, occorre enucleare le questioni dotate di autonomia concettuale e ordinarle secondo criteri di pregiudizialità logica. Pertanto, si comincerà indagando la posizione delle parti e la loro legittimazione a contrarre; dopo di che, si discuterà della possibilità di ricondurre gli AQI alle categorie giuridiche note ad essi più vicine. Infine, dalle premesse poste verranno tratte le logiche conclusioni in merito agli effetti giuridici che gli AQI sono (eventualmente) in grado di spiegare. Prima, però, in continuità con il capitolo che precede, saranno analizzate le clausole degli AQI che disciplinano (o, comunque, dicono qualcosa circa) il loro valore legale.

⁵³⁷ Tuttavia, la legittimazione a contrarre di alcuni soggetti, come per esempio i CAE, può ritenersi sussistente o meno solo in base a uno specifico ordinamento (nella fattispecie, quello UE, che tali enti prevede e istituisce).

4.2. Le previsioni gli AQI

Qualunque sia la conclusione a cui si pervenga in merito alla natura giuridica degli AQI, è chiaro che essi costituiscono strumenti dell'autonomia privata. Come tali, non può venir loro riconosciuto un valore legale maggiore di quanto abbiano inteso attribuirvi le parti contraenti.

4.2.1. La rilevanza della volontà delle parti

Il diritto comparato dei contratti insegna che, nelle diverse tradizioni giuridiche, si rinvengono essenzialmente due approcci ermeneutici applicabili agli esiti dell'autonomia privata: quello oggettivo (proprio dei sistemi di *common law*), e quello soggettivo (tipico dei sistemi romanistici)⁵³⁸. Secondo il primo, la corretta interpretazione di una clausola contrattuale deve essere individuata unicamente a partire dal testo dell'accordo. In base al secondo approccio individuato, occorre invece che essa sia fondata sulla “comune volontà delle parti”.

Seppur con alcuni contemperamenti, questa è l'impostazione adottata anche dal Codice Civile italiano, che, all'art. 1362 (il primo del capo dedicato alla “interpretazione del contratto” – così recita la rubrica), sancisce: “nell'interpretare il contratto si deve indagare quale sia stata la comune intenzione delle parti e non limitarsi al senso letterale delle parole”. Tuttavia, secondo la dottrina che appare preferibile, la ricostruzione della volontà comune delle parti non può avvenire in maniera totalmente avulsa dal testo dell'accordo, che rappresenta comunque

⁵³⁸ Cfr. Tjittes, Rieme-Jan, “The Content and Interpretation of International Commercial Contracts”. In: Cherenychenko et al., *International Contracts Law*, Amsterdam/Groningen, 2008, pp. 115-161, in part. alle pagg. 140 e segg. L'autore identifica anche un terzo approccio (denominato “misto” – “*mixed*”), adottato soprattutto negli strumenti internazionali come la *Convention on Contracts for the International Sale of Goods* (CISG) delle Nazioni Unite o i *Principles of International Commercial Contracts* (PICC) promossi dall'*International Institute for the Unification of Private Law* (c.d. *Unidroit*).

l'imprescindibile punto di partenza dell'opera dell'interprete⁵³⁹. Infatti, costituisce un basilare principio di civiltà giuridica il fatto che, per poter avere rilevanza legale, la volontà del soggetto deve essere in qualche modo esternata. Di conseguenza, è valido ed efficace il contratto stipulato per “fatti concludenti” (salvo che la legge non imponga la forma scritta, ovviamente); mentre la c.d. “riserva mentale” (ossia, il manifestare di volere qualcosa di diverso da ciò che in verità si intende) è generalmente priva di importanza⁵⁴⁰.

Per queste ragioni, qualsiasi analisi circa il valore legale degli AQI deve partire dal testo di questi ultimi, per comprendere se essi siano stati intesi come legalmente vincolanti dalle parti che li hanno stipulati; nonché, in caso di risposta affermativa, quali effetti esse abbiano voluto attribuirvi (e nei confronti di chi).

4.2.2. Le clausole sul valore legale degli AQI

Si è già detto che gli accordi che contengono clausole espresse circa il proprio valore legale sono piuttosto contenuti nel numero. Tra questi, alcuni stabiliscono in maniera chiara di non essere legalmente vincolanti, come quello⁵⁴¹ tra *Statoil* e *IndustriALL*. “4.7 Violazioni dell'accordo. Le Parti convengono che né le Parti stesse, né terzi possano trarre o esigere alcun diritto legale da questo accordo”⁵⁴². Ancora più esplicito è poi quello⁵⁴³ tra *Indosat* e *UNI*. “8. Le previsioni di questo Protocollo Quadro Globale sono intese come un'espressione

⁵³⁹ Così Roppo, Vincenzo, *Il contratto*, Giuffrè Editore, Milano, seconda ed., 2011, pagg. 445-446.

⁵⁴⁰ V. ancora Torrente, Andrea e Schlesinger, Piero, *Manuale di diritto privato*, cit., pag. 606.

⁵⁴¹ Statoil, IndustriALL, *The exchange of information and the development of good working practice within Statoil worldwide operations*, Ginevra, 2012.

⁵⁴² Personalmente tradotto dall'inglese: “4.7 Infringements of the agreement. The Parties agree that neither the Parties nor third parties may derive or enforce any legal rights from this agreement”.

⁵⁴³ Indosat, UNI Global Union, *Memorandum of Understanding on Global Framework Protocol*, Hanoi, 2014.

di intesa reciproca e non sono intese come legalmente vincolanti né sono volte a creare alcuna relazione contrattuale legalmente vincolante tra le parti”⁵⁴⁴. Altri AQI, invece, si limitano a escludere che la possibilità che terzi possano derivare diritti da essi, ma tacciono in merito alla posizione reciproca delle parti, come hanno fatto *Pfleiderer* e la BWI nel loro accordo⁵⁴⁵. “17. Altro. Nessun terzo può dedurre diritti da questa dichiarazione”⁵⁴⁶.

A scanso di equivoci, l'AQI⁵⁴⁷ tra *Mann+Hummel* e la IMF si premura di menzionare specificamente gli individui tra i soggetti che non possono avanzare pretese fondate su di esso. “2.5 Clausole Finali. Nessuna pretesa individuale o di un terzo può essere fondata su questa dichiarazione comune”⁵⁴⁸. Questo particolare, quasi superfluo all'apparenza, fornisce in realtà un'indicazione determinante. Infatti, come si vedrà più avanti, ricorrendo alla figura della rappresentanza, è teoricamente possibile attribuire alle previsioni degli AQI effetti diretti sui contratti individuali di lavoro. O, quanto meno, non si può escludere che tali previsioni conferiscano diritti ai singoli lavoratori. In quest'ottica, dunque, il riferimento alle “pretese individuali” viene ad assumere un significato ben preciso e solo in parte coincidente con quello di terzo. Ne consegue che una simile previsione, ben lungi dall'essere ridondante, risponde invece al chiaro interesse della MNC, ansiosa di mettersi al riparo dal rischio di azioni solitarie intraprese dai singoli dipendenti.

⁵⁴⁴ Personalmente tradotto dall'inglese: “8. *The provisions of this Global Framework Protocol are intended as an expression of mutual understanding and are not intended to be legally binding and do not create any legally binding contractual relationship amongst the parties ...*”.

⁵⁴⁵ *Pfleiderer Aktiengesellschaft, BWI, Pfleiderer AG Social Charta (PASOC) – International Framework Agreement*, Francoforte, 2010.

⁵⁴⁶ Personalmente tradotto dall'inglese: “17. *OTHER. No third party can infer rights from this declaration*”.

⁵⁴⁷ *Mann+Hummel Group, IMF, Joint Declaration on Fundamentals of Social Responsibility of the Mann + Hummel Group*, Ludwigsburg, 2011.

⁵⁴⁸ Personalmente tradotto dall'inglese: “2.5 *Final Clauses. ... No individual or third party claims can be derived from this joint declaration*”.

In ogni caso, clausole come le due appena esaminate difficilmente possono essere intese nel senso di escludere qualunque valore legale dell'accordo. Al contrario, proprio l'esclusione della possibilità che l'accordo stesso possa conferire diritti a determinati soggetti induce a ritenere che esso ne possa conferire ad altri (nello specifico, le parti "collettive" firmatarie). Ci sono poi degli AQI che affermano chiaramente la propria vincolatività, come quello⁵⁴⁹ stipulato da *Securitas* con UNI. "*Securitas* e UNI riconoscono che questo Accordo deve essere applicato all'interno del sistema di leggi e regolamenti vigenti in ciascun paese e accettano che nessuna specifica previsione di questo Accordo sia legalmente eseguibile se essa viola tali leggi. Tuttavia, nel caso in cui una previsione di questo Accordo sia invalida in qualche stato, la parte rimanente dell'Accordo che sia legalmente eseguibile resterà pienamente valida ed efficace"⁵⁵⁰. Al di là della specificazione del primo periodo, tutto sommato non necessaria, visto che è difficile immaginare un ordinamento in cui siano eseguibili clausole *contra legem* poste dall'autonomia privata, emerge in maniera inequivoca la volontà di rendere quanto più possibile vincolante l'accordo. Anzi, questa volontà è semmai confermata da tale specificazione, che dimostra come le parti si siano preoccupate di impedire che l'invalidità di parte soltanto dell'accordo si comunicasse al resto.

Certi AQI contengono anche clausole di determinazione della legge applicabile, c.d. di "*optio legis*", nel lessico degli internazional-privatisti. Mediante tali clausole, le parti manifestano l'intenzione che il contratto che stanno stipulando sia disciplinato secondo le regole di un ordinamento dato. Un esempio ne è la seguente disposizione estrapolata dall'accordo⁵⁵¹

⁵⁴⁹ Securitas AB, UNI Global Union, *Global Agreement*, 2012.

⁵⁵⁰ Personalmente tradotto dall'inglese: "*Securitas and UNI recognise that this Agreement must be applied within the framework of laws and regulations that apply in each country and accept that no specific provision of the Agreement is legally enforceable, if it violates such laws. However, in the event a provision of this Agreement is invalid in any contry, the remainder of the Agreement that is legally enforceable will remain in full force and effect*".

⁵⁵¹ Gamesa, IndustriALL, *Acuerdo Laboral Global Sobre Responsabilidad Social*, Madrid, 2015.

concluso dalla MNC spagnola *Gemesa* con *IndustriALL*. “X Disposizioni finali. Il presente accordo è sottoposto alla legge spagnola ...”⁵⁵². Si noti che il fatto che nell'accordo si stabilisca quale sia la legge ad esso applicabile non vuole necessariamente dire che esso sia vincolante. Potrebbe infatti darsi il caso paradossale per cui l'AQI non soddisfa i requisiti legali previsti dall'ordinamento indicato dalle parti⁵⁵³.

Inoltre, bisogna tenere presente che la legge che regola l'accordo non deve per forza essere quella a cui è sottoposto il giudice (o l'arbitro) chiamato a decidere della controversia da quello originata. È perfettamente lecito, infatti, che le parti decidano di assoggettare il contratto alla legge di uno stato, attribuendo nel contempo la giurisdizione ai giudici di uno stato diverso. Di solito gli AQI non affrontano espressamente le questioni attinenti alla giurisdizione (lasciando così intendere, in maniera implicita, che ne siano titolari i giudici

⁵⁵² Personalmente tradotto dallo spagnolo: “*X Dispiciones finales. El presente acuerdo está sujeto a la legislación española ...*”.

⁵⁵³ In realtà, una tale eventualità non è nemmeno eccessivamente improbabile. Si pensi al caso dell'ordinamento inglese, in cui gli AQI potrebbero non avere valore legale, né come contratti collettivi (“*collective agreement*”), né come contratti ordinari (“*contracts*”). I primi, infatti, sono considerati come “accordi fra gentiluomini” (“*gentlemen's agreements*”) e, come tali, non sono legalmente vincolanti (“*binding in honour only*”) – cfr. Bamber, Greg J. e Sheldon, Peter, “Collective bargaining: Towards decentralisation”. In R. Blanpain (ed.), *Comparative labour law and industrial relations in industrialised market economies*, Kluwer Law International, L'Aja, 2004, pp. 509-548, in part. a pag. 514. Quanto ai contratti “di diritto comune”, invece, perché siano legalmente giustiziabili (“*legally enforceable*”), essi necessitano della c.d. “*consideration*”, termine intraducibile in italiano, che indica essenzialmente una controprestazione per il cui conseguimento la parte è entrata in trattativa – cfr. Ashley, Clarence D., “The Doctrine of Consideration”. In: *Harvard Law Review*, vol. 26, n. 5, 1913, pp. 429-436 (l'articolo è americano, ma i fondamenti della c.d. “*doctrine of consideration*” sono i medesimi in questi due sistemi di *common law*). In altre parole, la *doctrine of consideration* impone che tra le parti si instauri un rapporto sinallagmatico. Poiché dunque la *consideration* è elemento essenziale del “*contract*” inglese (Gordon III, James D., “Dialogue About the Doctrine of Consideration”. In: *Cornell L. Rev.*, vol. 75, 1990, pp. 986-1006, a pag. 987, nota 2 afferma con salace ironia che essa “sta al diritto dei contratti come Elvis sta al rock-and-roll”), in tale ultima categoria potranno rientrare solo quegli AQI in cui anche la FSI (o altra organizzazione dei lavoratori firmataria) si sia obbligata a propria volta nei confronti della MNC (cosa, invero, non infrequente, ma che di certo non avviene sempre). Negli altri casi, un AQI regolato dalla legge inglese sarebbe privo di valore legale.

dello stato alla cui legge le parti hanno deciso di sottoporre il contratto); uno dei rari esempi contrari è rappresentato dall'accordo⁵⁵⁴ tra *Unicore*, IMF e ICEM. “Questo accordo è governato dalla legge belga. Di conseguenza, ogni controversia ricadrà nella competenza esclusiva delle corti belghe”⁵⁵⁵.

In un solo caso⁵⁵⁶, infine, i contraenti arrivano persino a indicare i loro rispettivi domicili per le comunicazioni reciproche. “12. Servizio. Le parti scelgono come loro *domicilia citandi et executandi* per ogni fine in base a questo accordo e ogni comunicazione scritta tra le parti, gli indirizzi seguenti ... Ciascuna parte può modificare il proprio *domicilium citandi et executandi* con qualsiasi indirizzo fisico nella Repubblica Sudafricana purché fornisca all'altra parte almeno quattordici (14) giorni prima una notificazione scritta della cosa mediante raccomandata preaffrancata”⁵⁵⁷.

4.2.3. La (potenziale) vincolatività degli AQI

Si è visto, dunque, che, se in qualche caso le parti hanno deciso di escludere esplicitamente la vincolatività dell'accordo che hanno concluso, in altri casi hanno fatto esattamente l'opposto, inserendo una o più clausole che, direttamente o indirettamente, ne sanciscono la azionabilità.

⁵⁵⁴ Unicore, ICEM, IMF, *Sustainable Development Agreement*, Bruxelles, 2011.

⁵⁵⁵ Personalmente tradotto dall'inglese: “*This agreement is governed by Belgian law. Consequently, any dispute will fall within the exclusive competence of the Belgium courts*”.

⁵⁵⁶ Shoprite International Ltd, Shoprite Checkers (PTY) Limited, UNI Global Union, *Global Framework Agreement*, Brackenfell, 2010.

⁵⁵⁷ Personalmente tradotto dall'inglese: “*12. Service. The parties choose as their domicilia citandi et executandi for all the purposes under this agreement and any written communication between the parties, the following addresses ... Either party may change its domicilia citandi et executandi to another physical address within the Republic of South Africa provided it gives the other party at least fourteen (14) days written notice thereof by prepaid registered post*”.

Di conseguenza, appare evidente che non ha senso porsi il problema della natura giuridica degli AQI il cui valore legale è negato da un'espressa previsione delle parti stesse. Specularmente, detto problema necessita di essere risolto in relazione a quegli AQI che sono stati intesi come vincolanti dai loro stessi contraenti. Nel prosieguo del capitolo si tenterà quindi di trovare una soluzione a questo problema, analizzando quali possono essere gli strumenti giuridici che meglio si adattano a soddisfare la volontà delle parti.

Tuttavia, prima di fare ciò, occorre comprendere se le riflessioni seguenti valgano solamente per gli accordi contenenti una clausola apposita; oppure, ribaltando la prospettiva, esse si possano estendere anche agli AQI che nulla prevedono al riguardo. La risposta, naturalmente, non è agevole, né può avere carattere universale, ossia essere ritenuta valevole per ogni accordo. Ciò dipenderà, all'opposto, da molteplici fattori, primo tra tutti la formulazione testuale delle disposizioni. Così, se le parti impiegano ripetutamente parole come “concordare”, “vincolante”, “impegnarsi” e simili, se ne può ragionevolmente dedurre che esse abbiano inteso obbligarsi legalmente. Viceversa, in presenza di un utilizzo massiccio di termini come “credere”, “ritenere”, “supportare”, “esortare”, appare chiaro che si tratti di semplici petizioni di principio, prive di qualsiasi valore legale⁵⁵⁸.

Un peso importante dovrà essere attribuito anche al grado di chiarezza e precisione con cui vengono dichiarati gli impegni. Affermazioni assolutamente generiche non possono infatti dare origine a diritti, in quanto non se ne potrebbe determinare il contenuto. Pertanto, anche qualora ci si trovasse di fronte a un contratto vero e proprio, questo (o, quanto meno, la clausola formulata in maniera generica) sarebbe di fatto privo di effetti⁵⁵⁹. Viceversa,

⁵⁵⁸ Si veda in proposito Jansen, Chris E. C., “Pre-Contractual Duties and Letter of Intent”. In: Cherednychenko, Olha O. et al., *International Contracts Law*, Amsterdam/Groningen, 2008, pp. 11-42, in particolare alle pagg. 34 e segg., dove, parlando della lettera di intenti, si svolgono considerazioni di carattere interpretativo perfettamente pertinenti anche in questo contesto.

⁵⁵⁹ Per quanto riguarda l'ordinamento italiano, cfr. art. 1346 del Codice Civile, secondo cui un simile contratto sarebbe nullo per indeterminatezza dell'oggetto. Si badi, comunque, che nullità in senso giuridico non vuol

previsioni puntuali sono idonee a far sorgere diritti e obblighi in capo alle parti⁵⁶⁰. Si noti, peraltro, come questa osservazione valga indifferentemente per tutti gli AQI, nel senso che anche quelli espressamente dichiarati vincolanti mancherebbero di un presupposto fondamentale di applicabilità qualora le loro clausole fossero enunciate in maniera vaga. Tanto premesso, è finalmente possibile venire al cuore del capitolo, procedendo ad analizzare la rappresentatività delle parti e la loro legittimazione a contrarre.

4.3. Legittimazione e potere di rappresentanza delle parti

Comprendere quale sia il potere di rappresentanza delle parti rappresenta un'operazione essenziale, anche per essere in grado di determinare l'estensione del campo di applicazione soggettivo degli accordi, nonché l'esatto contenuto delle obbligazioni che da essi scaturiscono.

dire inesistenza sul piano fattuale; bensì semplice inazionabilità. Detto in altri termini, il fatto che un atto (o una sua parte) non possa essere fatto valere dinnanzi a un giudice, non lo cancella dalla sfera dell'esistenza. Ciò significa che una condotta contrastante con gli impegni genericamente assunti, se da un lato non è di per sé idonea a condurre a una condanna giudiziale del soggetto che la pone in essere, può comunque arrecare a costui un danno di immagine anche grave qualora fosse resa pubblica, a seconda delle circostanze del caso. Non può comunque escludersi che tanta riservatezza sia da ricondurre al desiderio delle parti di non dare troppa risonanza alle reciproche concessioni (che potrebbero essere viste come segni di debolezza o come implicite ammissioni di colpa).

⁵⁶⁰ V. Jaspers, Teun, "Effective transnational collective bargaining Binding transnational company agreements: a challenging perspective". In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 233-265, in particolare alle pagg. 234-235 e Scarponi, Stefania, "Gli accordi-quadro internazionali ed europei stipulati con le imprese transnazionali: quale efficacia?". In: *Atti del Convegno nazionale: Nuovi assetti delle fonti del Diritto del Lavoro*, 2012, pp. 71-99, in part. alle pagg. 84 e segg., i quali, in sostanza, ricorrono entrambi alla consolidata distinzione tra clausole programmatiche e clausole precettive.

Da ambo i lati si è, infatti, in presenza di enti collettivi che, benché privi di un mandato univocamente conferito loro, agiscono (anche) per conto di altri enti. Nel caso dei CAE, poi, la questione della rappresentanza, implicitamente risolta in senso positivo dalle stesse modalità di nomina, è tuttavia subordinata a quella circa la loro legittimazione a contrarre (da risolvere ovviamente sulla base delle due direttive che si sono succedute). Nell'analisi delle posizioni reciproche dei diversi soggetti in gioco, si comincerà dunque, secondo l'ordine che appare più logico, dalle parti, per così dire, necessarie: le MNC e le FSI; per poi valutare, in progressione, le altre.

4.3.1. La direzione centrale della MNC

Com'è noto, l'impalcatura giuridica delle imprese multinazionali è solitamente quella del gruppo societario, con una società-madre che possiede partecipazioni di controllo all'interno di altre società (figlie). Trattandosi quasi sempre di società di capitali (variamente denominate), ognuna di queste ha una propria e autonoma personalità giuridica⁵⁶¹. Ciò comporta, tra le altre cose, che ciascuna società (e solo lei) è il formale datore di lavoro dei propri dipendenti⁵⁶²; e che esse siano soggetti giuridici distinti tra loro e indipendenti rispetto alla controllante⁵⁶³.

Ciò nonostante, lo si è più volte ripetuto, è alquanto inusuale che un AQI sia negoziato e firmato da altre società oltre quella che guida il gruppo. Eppure, molti di questi accordi

⁵⁶¹ Si veda, per esempio, il disposto dell'art. 2331, co.1, c.c. in materia di società per azioni.

⁵⁶² Così Ales, Ales, Edoardo, et al., *Transnational collective bargaining: Past, present and future. Final report*, cit., pag. 22.

⁵⁶³ Cfr. Sobczak, André, "Legal dimensions of international framework agreements in the field of corporate social responsibility", cit., pag. 480.

includono in maniera espressa nel proprio campo di applicazione le società sussidiarie, generalmente definite, appunto, come quelle società nelle quali la direzione stipulante detiene una partecipazione di controllo (esercitata in diverse maniere)⁵⁶⁴. Ora, in base a quanto s'è detto (e salvo il caso eccezionale di leggi come quella francese che consentono di concludere “accordi di gruppo”), simili clausole, pur perfettamente aderenti alla realtà dei rapporti economici, da un punto di vista giuridico parrebbero, però, avere oggetto impossibile (e, dunque, nullo, almeno secondo la legge italiana⁵⁶⁵).

Per superare tale inconveniente, è stato suggerito⁵⁶⁶ che si potrebbe ravvisare l'esistenza di un mandato implicito in capo alla società madre. Tuttavia, lo stesso autore ammette che un simile mandato sarebbe privo di consistenza legale⁵⁶⁷. Del resto, tralasciando la palese violazione dei requisiti di forma eventualmente previsti, la sua stessa esistenza sarebbe tutta da dimostrare.

Si potrebbe, però, pensare anche a una ratifica *a posteriori* dell'accordo da parte delle controllate. Questa facoltà, riconosciuta in tutti gli ordinamenti⁵⁶⁸, per quanto riguarda l'Italia è disciplinata all'art. 1399 c.c. (rubricato appunto “Ratifica”). Per effetto della norma di cui al secondo comma di tale articolo, l'eventuale ratifica renderebbe il contratto efficace *ab origine* anche nei confronti delle società figlie che esercitassero tale facoltà. Inoltre, il riferimento alle “forme prescritte” di cui al co. 1, induce a ritenere che, non sembrando richieste particolari

⁵⁶⁴ Si ricordino, a titolo esemplificativo, le previsioni, citate nel capitolo che precede, contenute negli accordi siglati da *France Telecom e Total*.

⁵⁶⁵ Si noti, comunque, che, ai sensi dell'art. 1419 c.c., “la nullità di singole clausole importa la nullità dell'intero contratto, [solo] se risulta che i contraenti non lo avrebbero concluso senza quella parte del suo contenuto che è colpita dalla nullità”.

⁵⁶⁶ Così Sobczack, André, “Legal dimensions of international framework agreements in the field of corporate social responsibility”. In: *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An emerging global industrial relations framework*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pp. 115-130, in particolare alla pag. 118.

⁵⁶⁷ In inglese: “*the legal value of such a mandate would be insubstantial*”.

⁵⁶⁸ Cfr. Cherednychenko, Olha O., “Agency”. In: Cherednychenko, Olha O. et al., *International Contracts Law*, Amsterdam/Groningen, 2008, pp. 44-111, in part. a pag. 60.

forme *ad substantiam* per la conclusione di un AQI, la ratifica possa avvenire anche per fatti concludenti: ossia, nel caso di specie, dando esecuzione all'accordo in maniera inequivoca. Tale soluzione risulta peraltro condivisa tra i diversi sistemi giuridici, ivi compresi quelli del commercio internazionale⁵⁶⁹. Ciò appare singolarmente interessante ai fini della presente indagine, in quanto non si riscontra, allo stato attuale, alcuna ratifica espressa.

In ogni caso, anche in mancanza di ratifica, la validità e l'efficacia dell'accordo non sarebbero comunque inficiate. Infatti, senza nemmeno bisogno di ricorrere al concetto di nullità parziale, sarebbe sufficiente adottare un'interpretazione conservativa⁵⁷⁰ della clausola relativa al campo di applicazione. Si potrebbe cioè argomentare che, laddove viene affermato che l'AQI si applica a tutte le società sussidiarie, non si intende dire che queste ultime sono direttamente vincolate; ma soltanto che la controllante si impegna a esercitare il proprio potere di influenza per far sì che l'accordo stesso venga applicato anche dalle sue controllate⁵⁷¹. D'altra parte, così opinando, muterebbe in maniera significativa il tenore degli effetti che esso sarebbe in grado di produrre, in quanto ne potrebbero derivare obbligazioni unicamente in capo alla società-madre. Viceversa, qualora anche le controllate rivestissero la qualifica formale di parte, gli AQI che soddisfano le condizioni di volta in volta richieste, potrebbero teoricamente assumere valore di contratto collettivo aziendale in ognuna delle società del gruppo⁵⁷². Naturalmente, perché ciò avvenga, è inoltre necessario che anche i rispettivi sindacati (o

⁵⁶⁹ Si allude, per esempio, ai *Principles of International Commercial Contracts*. Sul punto, cfr. ancora Cherenychenko, Olha O., "Agency", *ibid.*

⁵⁷⁰ Di cui, per l'ordinamento italiano, all'art. 1367 c.c.

⁵⁷¹ A questa conclusione perviene anche Scarponi, Stefania, "Gli accordi-quadro internazionali ed europei stipulati con le imprese transnazionali: quale efficacia?", cit., pag. 87, secondo cui "appare arduo configurare un effetto ulteriore rispetto all'obbligo di influenza in capo all'impresa firmataria nei confronti delle collegate".

⁵⁷² Inutile dire che, in tal caso, gli effetti dell'AQI cambierebbero da stato a stato, in funzione delle diverse discipline del contratto collettivo di lavoro presenti nei paesi di stabilimento di ciascuna società.

rappresentanti dei lavoratori) locali siano coinvolti. Tale nodo verrà sciolto nella successiva sottosezione.

4.3.2. Le FSI

Simmetricamente a quanto avviene sul fronte datoriale, anche su quello sindacale, si assiste a un fenomeno di accentramento delle funzioni contrattuali; ma con due fondamentali differenze. La prima è che, al contrario del *central management* di una MNC, le FSI nascono effettivamente come organizzazioni istituzionalmente finalizzate alla rappresentanza e alla difesa di interessi collettivi a livello internazionale. La seconda è che molto spesso accade che, dal lato dei lavoratori, vengano coinvolti soggetti ulteriori, come i CAE o i sindacati nazionali dello stato in cui la MNC ha la sede centrale.

Quanto al primo punto, il problema che si pone è piuttosto complesso. Da un lato, potrebbero valere, nel rapporto tra FSI e sindacati nazionali, le stesse considerazioni fatte sopra in merito al potere di rappresentanza della controllante nei confronti delle controllate (ratifica e/o mandato implicito). Del resto, si tratta pur sempre di un soggetto che si assume agire (anche) per conto di altri, distinti, soggetti; e identici sono i principi che informano l'istituto della rappresentanza. Tuttavia, non possono essere ignorate le peculiarità che la situazione in esame presenta. Infatti, come si accennava, le FSI sono, per loro stessa natura, enti rappresentativi delle federazioni nazionali ad essi affiliate; esattamente come queste ultime lo sono dei propri iscritti. Potrebbe quindi non rendersi necessario il ricorso alla figura della ratifica implicita, in

quanto il mandato a contrarre sarebbe già contenuto negli statuti o in altri documenti ufficiali e legittimamente formati delle FSI medesime⁵⁷³.

Da questo punto di vista, un ruolo pionieristico è stato svolto dalla *European Metalworkers Federation* (EMF), la Federazione europea del settore metallurgico, la cui Commissione Esecutiva approvò nel 2006 delle linee guida per regolamentare le procedure di contrattazione con le MNC⁵⁷⁴. Nel giro di quattro anni, altre sei federazioni sindacali europee si dotarono di strumenti analoghi⁵⁷⁵. Al di là di questo, la stessa EMF ha sempre dato prova di grande attenzione nel coinvolgimento dei propri affiliati, cercando di ottenere da loro un mandato preventivo esplicito. Così è avvenuto, per esempio, quando, nel 2008, la pesante crisi economica colpì *ArcelorMittal*, con la cui direzione europea la EMF aveva già avviato un dialogo costruttivo. In quell'occasione, la FSE presentò ai propri affiliati nazionali rappresentati nel gruppo una bozza con le proprie rivendicazioni, che fu approvata nel dicembre dello stesso anno⁵⁷⁶.

Bisogna, però, precisare che la situazione delle FSE non è del tutto comparabile a quella delle FSI, in quanto le prime subiscono, per così dire, la concorrenza dei CAE come interlocutore negoziale delle MNC. I CAE hanno, infatti, il medesimo raggio di competenza territoriale delle FSI; e non necessariamente dipendono da queste, dato che sono composti da

⁵⁷³ Si noti infatti che, all'atto dell'affiliazione, i sindacati nazionali si impegnano a rispettare lo statuto della FSI interessata, nonché le decisioni prese conformemente ad esso (cfr gli artt. 5 degli statuti di UNI, della BWI e di *IndustriALL*).

⁵⁷⁴ EMF, *Internal EMF procedure for negotiations at multinational company level*, cit.

⁵⁷⁵ Si tratta di: *UNI Europa Finance* (2006); *ETUF Textiles, Clothing, Leather* (2007); *European Federation of Building and Woodworkers* (2009); *UNI Europa Graphical* (2009); *European Federation of Public Service Union* (2009); *European Mine, Chemical and Energy Workers' Federation* (2010) – cfr. Glassner, Vera, “Transnational collective bargaining in national systems of industrial relations”, cit., pag. 107 (nota).

⁵⁷⁶ Sulla vicenda si veda Teissier, Christophe, “ArcelorMittal: dealing with restructuring through a transnational company agreement?”. In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali–IRES, Roma, 2012, pp. 74-89, in part. a pag. 76.

rappresentanti eletti o designati dai lavoratori nei diversi stabilimenti. È quindi anche al fine di marginalizzare il loro ruolo nella contrattazione con le MNC che le FSE cercano di rinsaldare l'unità sul fronte sindacale⁵⁷⁷. Le FSI non si trovano, invece, ad affrontare problemi affini, perché sono loro stesse a concordare con le direzioni delle MNC l'istituzione dei CAM, non esistendo a livello mondiale un ente in grado di disciplinare la materia in maniera analoga a quanto hanno fatto le istituzioni europee.

Ciò nondimeno, anche alcuni dei loro atti ufficiali contengono riferimenti alla negoziazione di accordi-quadro. Così, l'art. 2 dello statuto di UNI⁵⁷⁸, rubricato “obiettivi” (“*objectives*”), afferma che essa è una “organizzazione dedicata a migliorare la qualità della vita e le condizioni di lavoro dei propri membri”⁵⁷⁹, ed elenca, tra gli altri, i seguenti obiettivi:

- “la formazione, crescita e il rafforzamento di sindacati indipendenti e democratici”⁵⁸⁰ (lett. a);
- “assicurare che le multinazionali rispettino i basilari *standard* del lavoro e le linee guida internazionali ...”⁵⁸¹ (lett. f, terzo punto);
- “instaurare una dimensione sociale della globalizzazione”⁵⁸² (lett g).

⁵⁷⁷ Cfr. Gana, Andrea, “The Unbearable Lightness of TCAs. Is an EU legal framework the right choice to approach this reality?”. In: Leonardi, Salvo (coord.), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EUROACTA 2, Report finale*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali–IRES, Roma, 2015, pp. 253-268, in particolare a pag. 260, nota 127.

⁵⁷⁸ UNI Global Union, *Statutes*, Nyon.

⁵⁷⁹ Personalmente tradotto dall'inglese: “*organisation dedicated to improving the quality of life and working conditions of its members*”.

⁵⁸⁰ “*the formation, growth and strengthening of independent and democratic trade unions ...*”.

⁵⁸¹ “*ensure that multinationals respect basic labour standards and international guidelines and codes of conduct*”.

⁵⁸² “*establishing a social dimension to globalisation*”.

Per raggiungere tali obiettivi, l'art. 3 indica (anche) i seguenti “metodi” (“*methods*” è appunto il titolo dell'articolo):

- “costruire sistemi di solidarietà globale e regionale e comitati aziendali nelle MNC”⁵⁸³
(lett. d);
- “intraprendere contrattazioni collettive e negoziare accordi a livello internazionale”⁵⁸⁴
(lett i).

Sembra dunque che gli AQI godano di piena copertura all'interno dello statuto di UNI.

Previsioni assai simili (e ordinate in maniera pressoché identica) si rinvengono anche nello statuto della BWI⁵⁸⁵. Esso, all'art. 2, ripete infatti esattamente la stessa formula circa l'intento di “migliorare la qualità della vita e le condizioni di lavoro dei propri membri”, nonché altre sulla “solidarietà”, sul “rispetto degli *standard* dell'ILO”, sulla “dimensione sociale della globalizzazione” e così via; mentre la lett. i) dell'art. 3, sui “metodi”, menziona espressamente la “negoziatura di accordi-quadro”. Per di più, “l'organizzazione e la negoziazione con le MNC”⁵⁸⁶ figurano tra le “Priorità per il 2014-2017” stabilite nel *Piano strategico*, approvato dall'ultimo Congresso Mondiale⁵⁸⁷, che si è tenuto a Bangkok nel dicembre 2013⁵⁸⁸. Nel medesimo documento si individua poi la “negoziatura di accordi ... aziendali” (“*negotiating ... company agreements*”) come “obiettivo strategico”⁵⁸⁹, chiarendo successivamente che “noi

⁵⁸³ “*building global and regional solidarity networks and works councils in multinational companies*”.

⁵⁸⁴ “*undertaking collective bargaining and negotiating agreements at international level*”.

⁵⁸⁵ BWI, *Statutes*, 3° Congresso Mondiale, Bangkok, 2013.

⁵⁸⁶ “*organising and negotiating with multinational companies (MNCs)*”.

⁵⁸⁷ Ai sensi dell'art. 9, par. 1, dello statuto, il Congresso Mondiale rappresenta “la suprema autorità della BWI” (“*the supreme authority of BWT*”).

⁵⁸⁸ Cfr. BWI, *Strategy Plan 2014-2017*, 3° Congresso Mondiale, Bangkok, 2013, pag. 16.

⁵⁸⁹ BWI, *Strategy Plan 2014-2017*, cit., pag. 10.

perfezioneremo l'attuazione e il controllo degli Accordi Quadro Internazionali e avvieremo nuovi accordi con le società responsabili”⁵⁹⁰. Infine, come la EMF, la BWI si è dotata di una “guida”⁵⁹¹ sugli AQI, questa volta approvata dal Consiglio Mondiale⁵⁹², il cui par. 1 dell'art. 3, dedicato all'applicazione (“*implementation*”) degli accordi, stabilisce che “il coordinamento generale delle attività applicative degli AQI è compito della BWI, ma queste costituiscono responsabilità di tutti gli affiliati”⁵⁹³.

Decisamente più vaghi appaiono, invece, i riferimenti all'attività di contrattazione presenti nello statuto⁵⁹⁴ di *IndustriALL*. L'art. 2 (anch'esso, come gli altri, rubricato “obiettivi”) afferma, infatti, genericamente: “*IndustriALL* è costituita per organizzare e costruire il potere collettivo dei lavoratori nel mondo, per promuovere e difendere i loro diritti e interessi comuni, in relazione sia alle imprese, sia agli stati. A questo fine, *IndustriALL* lavora per rafforzare il movimento sindacale mondiale mediante ... la promozione e il coordinamento della contrattazione collettiva. *IndustriALL* incoraggia uno sviluppo economico democratico, equo e sostenibile, che fornisca a tutti i lavoratori più alti *standard* di vita, stipendi e condizioni di lavoro buoni, e sistemi previdenziali per l'occupazione e il pensionamento ... *IndustriALL* lotta per promuovere il rispetto dei diritti sindacali e degli altri diritti umani ...

⁵⁹⁰ Personalmente tradotto dall'inglese: “*we will improve implementation and monitoring of International Framework Agreements and initiate new agreements with responsible companies*” – si veda BWI, *Strategy Plan 2014-2017*, cit., pag. 16.

⁵⁹¹ Per la precisione, BWI, *Guidance on International Framework Agreements (IFAs)*, Consiglio Mondiale BWI, 2007.

⁵⁹² Secondo quanto sancisce l'art. 10, par. 1, dello statuto, esso “è responsabile per la politica generale nei periodi tra un Congresso Mondiale e l'altro” (“*shall be responsible for the general policy in the period between World Congresses*”).

⁵⁹³ Personalmente tradotto dall'inglese: “*The overall co-ordination of implementing IFAs is the role of the BWI, but it is the responsibility of all affiliates*”.

⁵⁹⁴ *IndustriALL, Statutes*, 2012.

nel mondo”⁵⁹⁵. Si evince dunque una vocazione all'azione internazionale per il conseguimento dei fini enunciati (in maniera molto ampia). Tuttavia, l'unico cenno alla contrattazione collettiva è nel senso di una sua “promozione” e di un suo “coordinamento”. Pare dunque che la FSI non avochi a sé le funzioni contrattuali, ma si limiti a un ruolo propulsivo e di gestione di iniziative, che comunque sembrano dover provenire da altri. Similmente si esprime, nelle sue parti rilevanti, anche l'art. 3, sui “mezzi” (“*means*”). “Per raggiungere questi scopi, *IndustriALL* deve: - incoraggiare il riconoscimento e l'effettiva applicazione dei diritti e degli *standard* internazionali del lavoro ... - Coordinare e facilitare le campagne di organizzazione e contrattazione transfrontaliere ...”⁵⁹⁶.

Tali reticenze sono però compensate dalla chiarezza con cui, nel *Piano d'azione*⁵⁹⁷ adottato dal Congresso di fondazione dell'ente, ne viene sancita la finalità negoziale nei confronti delle MNC. “Gli affiliati della IMF, dell'ICEM e della ITGLWF combinano le loro forze e le loro migliori tradizioni per creare un'organizzazione mondiale capace di sfidare il potere delle imprese multinazionali (MNC) e di negoziare con loro su scala mondiale”⁵⁹⁸. Il piano prosegue poi elencando una serie di scopi che le organizzazioni fondatrici si prefiggono di perseguire: in quattro dei molteplici punti che compaiono nella lista viene fatta espressa

⁵⁹⁵ Personalmente tradotto dall'inglese: “*IndustriALL is established to organize and build the collective power of working people around the world, to promote and defend their rights and common interests with respect to both corporations and states. To this end, IndustriALL works to strengthen the global trade union movement by ... promoting and coordinating collective bargaining. IndustriALL advocates democratic, equitable and sustainable economic development that provides higher living standards, good wages and working conditions, and employment and retirement security for all workers ... IndustriALL fights to promote respect for trade union and other human rights ... throughout the world*”.

⁵⁹⁶ “*To achieve these aims, IndustriALL shall: • Advocate the recognition and effective enforcement of international labour rights and standards ... • Coordinate and facilitate cross-border organizing and bargaining campaigns*”.

⁵⁹⁷ *IndustriALL, Action Plan*, Congresso di Fondazione, Copenaghen, 2012.

⁵⁹⁸ Personalmente tradotto dall'inglese: “*Affiliates of the IMF, ICEM and ITGLWF combine their strengths and best traditions to create a global organization capable of challenging the power of multinational companies (MNCs) and negotiating with them on a global level*”.

menzione degli accordi-quadro. “Sviluppare campagne transfrontaliere di reclutamento e di organizzazione utilizzando i *network* sindacali nelle MNC e gli accordi quadro globali. Usare tutti gli strumenti a disposizione, inclusi gli AQI ... Delineare le necessarie procedure organizzative per rendere possibile la conclusione di accordi oltre gli AQI con le MNC. Incorporare negli AQI e in altri accordi con le MNC a livello globale previsioni sulla salute e la sicurezza, che includano i mezzi per consentire ai sindacati di verificarne le condizioni”⁵⁹⁹. In conformità con le previsioni citate, la Commissione Esecutiva⁶⁰⁰ ha poi emanato delle linee guida sugli AQI⁶⁰¹, in cui si dice chiaramente che: “il Presidente e il Segretario Generale sono i rappresentanti debitamente autorizzati a iniziare, negoziare, concludere e firmare accordi quadro globali, in stretta comunicazione con i sindacati che hanno iscritti ... in qualcuno degli stabilimenti dell'impresa multinazionale interessata”⁶⁰². Dunque, ferma restando la dovuta cooperazione con gli affiliati coinvolti (necessaria per il buon esito dell'accordo), i citati organi di *IndustriALL* risultano pienamente legittimati a intraprendere, portare avanti e completare le trattative. Essi sono tuttavia legati a precisi vincoli procedurali verso gli altri soggetti interessati. “Nel negoziare un AQI, il Segretario Generale condurrà un processo democratico, inclusivo e trasparente, con tempestive informazioni e consultazioni degli

⁵⁹⁹ “Develop cross-border recruitment and organizing campaigns by using union networks in MNCs and Global Framework Agreements (GFAs); Use all available tools including GFAs and the OECD Guidelines; Build up the necessary organizational procedures to enable the conclusion of agreements beyond GFAs with MNCs; Incorporate health and safety provisions, which include the means for unions to verify conditions, into GFAs and other global level agreements with MNCs”.

⁶⁰⁰ Composta da 40 membri, eletti tra le organizzazioni affiliate su base geografica (art. 16), essa si riunisce “almeno” due volte all'anno su convocazione del Segretario Generale (art. 18). Tra i suoi compiti c'è quello di garantire e controllare l'attuazione degli atti del Congresso (art. 19, lett. a), il supremo organo dell'ente (art. 10).

⁶⁰¹ *IndustriALL, Guidelines for Global Framework Agreements*, Commissione Esecutiva, 2012.

⁶⁰² Tradotto di persona dall'inglese: “the President and the General Secretary are the duly authorized representatives to initiate, negotiate, conclude and sign Global Framework Agreements in close communication with unions having membership at any of the operations/facilities of the multinational company concerned”.

affiliati con membri nella MNC e del gruppo di lavoro. Il Segretario Generale informerà gli affiliati e il gruppo di lavoro coinvolti in merito ai progressi dei negoziati, invitandoli a comunicare le loro opinioni e proposte. Il Segretario Generale profonderà i suoi migliori sforzi per cercare negoziati condivisi con altri sindacati globali, se necessario, e per informare i comitati aziendali europei (CAE) e i *network* sindacali se esistono. Prima di sottoscrivere un accordo quadro globale, il Segretario Generale invierà il testo definitivo agli affiliati coinvolti per conoscenza e approvazione ... Il Presidente e/o il Segretario Generale devono firmare un accordo quadro globale solo quando ha espresso il proprio consenso, a nome di *IndustriALL*, la maggioranza dei sindacati affiliati, i quali rappresentino la maggioranza dei lavoratori sindacalizzati presso le operazioni della MNC in questione”⁶⁰³. Pertanto, le stesse procedure “autoimposte” di *IndustriALL* prevedono che essa, per poter firmare l'accordo, ottenga una sorta di mandato preventivo. A fronte di queste premure, gli affiliati sono, dal canto loro, tenuti a dare applicazione all'AQI così stipulato nei diversi paesi in cui la MNC conduce le proprie operazioni. “L'attuazione di un AQI verrà monitorata dalle organizzazioni affiliate, in stretta coordinazione e cooperazione con il Segretario Generale”⁶⁰⁴.

In base alle diverse disposizioni riportate, si può quindi pacificamente concludere che i sindacati nazionali devono ritenersi assolutamente vincolati dagli AQI come sopra conclusi,

⁶⁰³ “*In negotiating GFAs, the General Secretary will conduct a democratic, inclusive and transparent process, with timely information and consultation of affiliates with membership in the MNC and the working group. The General Secretary will inform affiliates and the working group concerned about the progress of negotiations, inviting them to communicate their views and proposals. The General Secretary will wage her/his best efforts to seek joint negotiations with other global unions if necessary, and to inform European Works Councils (EWCs) and/or trade union networks if they exist. Before signing a global framework agreement, the General Secretary will send the final text to affiliates concerned for information and approval ... The President and/or the General Secretary shall sign a global framework agreement when a majority of the affiliated trade unions which represent the majority of the unionized workers at the operations of the multinational company concerned, on behalf of IndustriALL Global Union, expresses its agreements*”.

⁶⁰⁴ “*The implementation of GFAs will be monitored by the affiliated organizations in close coordination and communication with the General Secretary*”.

anche da un punto di vista legale. Ciò potrebbe però porre dei problemi interpretativi in tutti quegli ordinamenti in cui gli AQI possono essere considerati alla stregua di un contratto collettivo aziendale. Essi potrebbero infatti contenere prescrizioni incompatibili con quelle previste nei contratti collettivi di qualunque livello stipulati dai medesimi affiliati delle FSI a cui si applica l'accordo. In tali casi si dovrà quindi comprendere quali disposizioni debbano prevalere.

4.3.3. Effetti diretti e antinomie

Innanzitutto, perché si possa dare un'antinomia, occorre essere in presenza di (almeno) due norme direttamente applicabili a una medesima fattispecie. Ora, se l'applicabilità diretta è una caratteristica pressoché immanente delle clausole normative di un normale contratto collettivo, lo stesso non si può dire degli AQI. Essi, come si è visto, enucleano quasi esclusivamente principi, che, per poter essere messi in pratica, necessitano generalmente di norme di attuazione.

Per distinguere, tra le singole norme, quelle solamente programmatiche da quelle idonee a conferire veri e propri diritti soggettivi, è stato acutamente suggerito⁶⁰⁵ di ricorrere, come utile criterio orientativo, alla formula sugli effetti diretti del diritto europeo impiegata dalla Corte di Giustizia UE nella celebre sentenza *Van Gend & Loos*⁶⁰⁶. Naturalmente, non si tratta di precetti applicabili *de jure* alla materia dei TCA (nemmeno a quelli con un respiro soltanto europeo). Tuttavia, per la sensatezza e la lucidità delle argomentazioni portate dalla Corte, si

⁶⁰⁵ Jaspers, Teun, "Effective transnational collective bargaining Binding transnational company agreements: a challenging perspective", cit., pag. 242

⁶⁰⁶ Si tratta della sentenza del 5 febbraio 1963 relativa alla causa n. 16/62.

ritiene qui che esse possano essere impiegate con profitto anche agli AQI, strutturalmente assimilabili alle direttive europee per via del loro carattere prescrittivo ma non esauriente.

Nella parte che qui rileva della versione italiana, la sentenza recita dunque nel modo seguente: “il disposto dell'articolo 12 [sulla cui interpretazione verteva la questione pregiudiziale sottoposta al vaglio della Corte] pone un divieto chiaro e incondizionato che si concreta in un obbligo non già di fare, bensì di non fare”. Dalla lettura della proposizione che precede, la dottrina⁶⁰⁷ ha dunque dedotto che le condizioni da soddisfare perché una norma possa spiegare effetti diretti sono: sufficiente precisione e incondizionatezza. L'esame del primo aspetto, secondo l'insegnamento della altrettanto nota sentenza *Francovich*⁶⁰⁸, deve riguardare: “la determinazione dei beneficiari della garanzia ..., il contenuto di tale garanzia e, infine, l'identità del soggetto tenuto alla garanzia”. In altre parole, dalla norma deve essere possibile individuare con chiarezza i due soggetti (attivo e passivo) del rapporto obbligatorio e il contenuto di questo. Nel caso degli AQI, se si accettano le ricostruzioni prospettate in precedenza, i soggetti sono chiari per definizione: da un lato c'è il lavoratore e dall'altro la società del gruppo presso la quale egli è assunto. L'oggetto dell'obbligo, raramente formulato in positivo, esprime però solitamente dei divieti precisi; ossia, secondo la dicitura della prima sentenza, degli impegni di non fare. Il presupposto della sufficiente chiarezza può dunque ritenersi generalmente integrato. E lo stesso vale per il carattere incondizionato dell'obbligo, che significa soltanto che la clausola interessata non deve consentire al soggetto passivo di esercitare alcun tipo di discrezionalità nella sua esecuzione. Infatti, molto spesso, soprattutto in materia di diritti fondamentali, gli impegni (è utile ribadirlo, dal tenore prevalentemente

⁶⁰⁷ Cfr. Daniele, Luigi, *Diritto dell'Unione Europea. Sistema istituzionale – Ordinamento – Tutela giurisdizionale – Competenze*, cit., pag. 226.

⁶⁰⁸ Per la precisione, sentenza 19 novembre 1991, in merito alle cause riunite, n. 6/90 e n. 9/90.

negativo) che la MNC prende sono perentori; altresì perché, venendo intesi dalle parti stesse come *standard* minimi di dignità, sarebbe un controsenso ammetterne deroghe.

Ora, atteso che anche (certe) disposizioni degli AQI sono idonee a produrre effetti diretti, si possono preconizzare essenzialmente due situazioni di conflitto tra norme. La prima, e più agevolmente risolvibile, è quella in cui l'AQI contiene previsioni peggiorative rispetto a quelle incluse nel contratto collettivo. In una simile eventualità, sono spesso gli stessi AQI che, attraverso le clausole di salvaguardia analizzate nel capitolo precedente, sanciscono la propria recessività di fronte a disposizioni di maggior favore. Anche qualora questa regola non fosse stabilita esplicitamente, la natura stessa di “accordo-quadro” induce a pensare che essa valga in modo implicito. Infatti, come si evince altresì dagli statuti delle FSI e dalle loro linee guida, una delle principali finalità degli AQI è proprio quella di migliorare le condizioni dei lavoratori. Sicché, in simili evenienze, si dovranno pacificamente applicare le prescrizioni di maggior favore del contratto collettivo nazionale o locale.

La seconda situazione, che pone le questioni più delicate, si ha invece laddove dalla applicazione dell'AQI potrebbe derivare una modifica *in melius* dei trattamenti lavorativi. Il problema è facilmente risolvibile se il contratto collettivo con cui l'accordo-quadro è in contrasto è stato concluso a livello aziendale. In tal caso, e posto che l'AQI possieda i connotati per essere qualificato come contratto collettivo aziendale (di cui si dirà in seguito), si applicherà senza difficoltà il basilare principio di successione delle leggi nel tempo⁶⁰⁹, secondo cui *lex posterior abrogat priori*. Infatti, con il secondo accordo, le parti manifestano in maniera inequivoca la volontà di dismettere l'applicazione del primo, di cui

⁶⁰⁹ Illuminante da questo punto di vista è nuovamente Jaspers, Teun, “Effective transnational collective bargaining Binding transnational company agreements: a challenging perspective”, cit., pagg. 246 e segg. Nelle pagine indicate, egli procede a una assai rigorosa e ben costruita analisi di diritto comparato, che qui non è possibile ripetere, riguardante le soluzioni adottabili in base ai diversi sistemi, giungendo tuttavia a una conclusione aporetica.

presumibilmente non potevano non conoscere l'esistenza. Ciò peraltro non toglie che, dando esecuzione al contratto aziendale stipulato successivamente all'AQI, il datore di lavoro dia luogo a una violazione di quest'ultimo. Semplicemente, tale inadempienza farà sorgere in capo alla FSI (e, se del caso, ai singoli lavoratori) una pretesa risarcitoria nei confronti della MNC. In merito al caso in cui l'AQI sia invece in contrasto con un contratto collettivo di livello diverso, non è possibile dare una risposta universalmente valida; ma bisogna piuttosto valutare la regolamentazione specifica dell'ordinamento entro il quale ha luogo il conflitto.

Per quanto riguarda l'Italia, le disposizioni dell'accordo-quadro possono sicuramente prevalere su quelle del CCNL applicabile nei rari casi in cui essi soddisfino i requisiti di cui all'art. 8 del DL n. 138/2011⁶¹⁰ (su cui si tornerà in prosieguo). Negli altri, la certezza dei rapporti giuridici sconta l'assenza di una disciplina legale del contratto collettivo⁶¹¹. Da un lato si avranno, infatti, gli accordi interconfederali, che, con le eccezioni di cui si darà conto, sanciscono ancora la tendenziale prevalenza dei contratti nazionali su quelli dei livelli decentrati. Dall'altro, i principi costituzionali e sovranazionali precedentemente discussi, in combinato

⁶¹⁰ Bisogna d'altra parte segnalare che la faccenda è notevolmente complicata dalla Postilla all'Accordo interconfederale del 28 giugno 2011, apposta dalle parti il 21 settembre dello stesso anno, al momento della firma definitiva. Con essa, le parti “si impegnano ad attenersi all'Accordo interconfederale del 28 giugno, applicandone compiutamente le norme e a far sì che le rispettive strutture, a tutti i livelli, si attengano a quanto concordato nel suddetto Accordo interconfederale”. Secondo alcuni si tratterebbe di una semplice rivendicazione del ruolo dell'autonomia collettiva nella determinazione degli assetti contrattuali – cfr. Lai, Marco, *Dall'accordo interconfederale del 28 giugno sulla rappresentanza all'art.8, della l. n.148/2011 sul sostegno alla contrattazione di prossimità*, Bollettino Adapt, n. 35, 2011, pagg. 3-4. Tuttavia, altri hanno inteso queste parole come un “pollice verso” delle parti sociali nei confronti della intromissione del legislatore – l'espressione tra virgolette è di Carinci, Franco, *Al capezzale del sistema contrattuale: il giudice, il sindacato, il legislatore*, cit., pag. 41. Qualora fosse vera l'ultima lettura prospettata, si tornerebbero a porre sulla sussunzione degli AQI nella fattispecie di cui all'art. 8 problemi analoghi a quelli che si porrebbero in mancanza di detta norma.

⁶¹¹ Peraltro, la questione ermeneutica relativa al conflitto tra i diversi livelli della contrattazione collettiva non è certo nuova in Italia, come dimostra Magnani, Mariella, *Diritto sindacale*, cit., pagg. 139-143.

disposto con le norme del Codice Civile, impongono di dare rilevanza anche agli AQI, senza istituire una gerarchia tra i due tipi di atti.

Tuttavia, se la possibilità di derogare *in pejus* ai contratti collettivi è alquanto dibattuta, stentando dottrina e giurisprudenza a trovare un appiglio normativo convincente; è invece pacifica la derogabilità *in melius*, direttamente con il contratto individuale o per il tramite di un altro contratto collettivo⁶¹². Inoltre, bisogna ammettere che difficilmente, in un sistema di tutele legali tutto sommato garantista per il lavoratore come quello italiano, un AQI (strutturalmente concepito per far fronte a situazioni di minima regolamentazione) potrà contenere delle previsioni maggiormente favorevoli di quelle già applicabili per legge o per contratto collettivo.

In ogni caso, resta fermo che le soluzioni di volta in volta adottate, al pari del tipo di efficacia attribuita all'AQI varia da ordinamento a ordinamento. Un modo per assicurare una qualche uniformità di effetti, almeno a livello europeo, potrebbe però rinvenirsi nel coinvolgimento dei CAE, qualora ciò fosse consentito dalle norme comunitarie.

4.3.4. Legittimazione e ruolo negoziale dei CAE

In precedenza si è visto quale importanza rivestano i CAE nei procedimenti di negoziazione e conclusione degli accordi, soprattutto, ma non solo, in relazione a quelli europei. Peraltro, come è stato correttamente rilevato⁶¹³, la partecipazione di tali enti alle trattative consente di tenere in maggior conto eventuali esigenze specifiche manifestate dai dipendenti della MNC.

⁶¹² Si veda ancora Magnani, Mariella, *Diritto sindacale*, cit., pagg. 122-127.

⁶¹³ Sobczack, André, “Legal dimensions of international framework agreements in the field of corporate social responsibility”, cit., 2008, pag. 120.

Eppure, come si è anticipato, la loro legittimazione a contrarre è quanto meno dubbia, data la mancanza di riferimenti in tal senso riscontrabile nelle direttive n. 94/45/CE e 2009/38/CE, di revisione. Questi due strumenti comunitari sono già stati analizzati, sicché, per il loro contenuto si rinvia al secondo capitolo. Qui interessa piuttosto stabilire se il loro silenzio circa un possibile ruolo negoziale dei CAE sia da intendersi come un tacito assenso o come un implicito diniego a che esso venga in concreto esercitato; nonché se, nel passaggio da una direttiva all'altra sia ravvisabile un'evoluzione in materia oppure no.

Cominciando da questo secondo aspetto, bisogna in primo luogo segnalare che la definizione di “consultazione” è stata notevolmente ampliata in sede di riscrittura. Ciò appare evidente mettendo a confronto le due versioni (in lingua italiana), secondo le quali essa consiste, rispettivamente, in: “lo 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” (direttiva del 1994: art. 2, par. 1, lett. f); “l'instaurazione di un dialogo e lo scambio di opinioni tra i rappresentanti dei lavoratori e la direzione centrale o qualsiasi altro livello di direzione più appropriato nei tempi, secondo modalità e con contenuti che consentano ai rappresentanti dei lavoratori, sulla base delle informazioni da essi ricevute, di esprimere, entro un termine ragionevole, un parere in merito alle misure proposte alle quali la consultazione si riferisce, ferme restando le responsabilità della direzione, che può essere tenuto in considerazione all'interno dell'impresa di dimensioni comunitarie o del gruppo di imprese di dimensioni comunitarie” (direttiva del 2009: art. 2, par. 1, lett. g). Questa scelta è coerente con quanto affermato al considerando 21 della seconda direttiva, in base al quale, “è necessario chiarire i concetti di informazione e consultazione dei lavoratori, conformemente alle definizioni che sono dettate dalle direttive più recenti in questa materia”.

Il riferimento alla definizione contenuta nella direttiva n. 2002/14/CE è palese. Tuttavia, diversamente da quanto previsto dall'art. 4, par. 4, lett. e), di quest'ultima, non è stata inserita nella definizione la finalità di “ricercare un accordo sulle decisioni che dipendono dal potere di direzione del datore di lavoro”. Al contrario, sembra che l'unica prerogativa del CAE sia quella di essere messo nella condizione di potere esprimere un parere informato e tempestivo⁶¹⁴. Tale impressione è indirettamente confermata dal punto 1, lett. a), terzo periodo, delle “prescrizioni accessorie”. “La consultazione avviene in modo tale da consentire ai rappresentanti dei lavoratori di riunirsi con la direzione centrale e ottenere una risposta motivata a ogni loro eventuale parere”.

D'altro canto, lo stesso punto 1, lett. a), della direttiva del 1994 affermava in maniera visibilmente più restrittiva che “le competenze del comitato aziendale europeo si limitano all'informazione e alla consultazione”. Sembra pertanto che il legislatore europeo del 2009 abbia voluto aprire alla possibilità che anche i CAE istituiti sulla base di dette previsioni rivestano talvolta un ruolo negoziale, senza però ammetterlo *apertis verbis*. In quest'ottica, si potrebbe concepire il parere come una proposta e l'eventuale risposta affermativa come una accettazione. Del resto, non si comprende che senso avrebbe obbligare l'impresa a rispondere se poi essa non è tenuta a comportarsi conformemente al contenuto della risposta. Tanto più che, sempre a seguito della riforma del 2009, il novellato art. 10, par. 1, stabilisce che “... i membri del comitato aziendale europeo dispongono dei mezzi necessari per l'applicazione dei diritti derivanti dalla presente direttiva, per rappresentare collettivamente gli interessi dei lavoratori dell'impresa o del gruppo di imprese di dimensioni comunitarie”.

⁶¹⁴ Del medesimo avviso è Jagodziński, Romuald, “European Works Councils and transnational company agreements – balancing on the thin line between effective consultation and overstepping competences”, cit., pag. 178.

È pur vero che, secondo quanto si sostiene⁶¹⁵, questa norma è stata introdotta allo scopo di attribuire espressamente ai CAE la legittimazione ad agire in giudizio, secondo quanto richiesto anche dall'ETUC in sede di consultazioni⁶¹⁶. D'altra parte, se questa costituisse l'unica maniera corretta di interpretare la suddetta scelta legislativa, una simile disposizione sarebbe superflua. Infatti, già l'art. 11 della prima direttiva (rubricato, enfaticamente, “osservanza della presente direttiva”), al par. 3, statuiva: “3. Gli Stati membri prevedono misure appropriate in caso di inosservanza delle disposizioni della presente direttiva; essi predispongono — in particolare — procedure amministrative o giudiziarie che permettano di imporre il rispetto degli obblighi derivanti dalla presente direttiva”. Appare implicito nell'instaurazione stessa di una “procedura amministrativa o giudiziaria” il fatto che qualcuno ne possa beneficiare; e non è dato capire chi sia tale beneficiario se non lo stesso CAE le cui prerogative siano state violate. Ai fini della loro legittimazione ad agire, sarebbe dunque bastato l'art. 11 della direttiva del 1994, rimasto per giunta invariato, nella parte che qui rileva, in sede di riforma.

Questo concetto era peraltro chiaro anche all'ETUC, la quale lamentava invero la mancanza di una norma legittimante non tanto nella direttiva, quanto piuttosto all'interno degli stessi accordi istitutivi dei CAE⁶¹⁷. Sempre l'ETUC, poi, distingue i due aspetti della capacità d'agire

⁶¹⁵ Per esempio, Gana, Andrea, “The Unbearable Lightness of TCAs. Is an EU legal framework the right choice to approach this reality?”, cit., pag. 261.

⁶¹⁶ V. ETUC, *Consultation of the European social partners on the revision of Council Directive 94/45/EC of 22 September 1994 on the establishment of a European Works Council or a procedure in Community-scale undertakings and Community-scale groups of procedure in Company-scale undertakings and Community-scale groups of undertakings for the purposes of informing and consulting employees. Opinion of the ETUC of the second phase consultation of the social partners of 20 February 2008*, cit., pag. 8.

⁶¹⁷ Cfr. ETUC, come sopra, *ibid.* Il sindacato stigmatizza in particolare il fatto che in molti accordi istitutivi di CAE siano completamente assenti clausole di regolamentazione del procedimento decisionale. Proprio da questa lacuna discenderebbe l'immobilismo dei CAE, incapaci di adottare risoluzioni perché privi appunto di una procedura all'uopo destinata.

in giudizio e della rappresentanza degli interessi dei lavoratori, trattandoli in due paragrafi separati.

In base alle considerazioni che precedono, si deve quindi ritenere che i diritti di informazione e consultazione previsti dalla nuova direttiva costituiscano un punto di partenza, e non un calmiera dei poteri dei CAE; e che essi possano perciò essere superati di comune accordo tra le parti⁶¹⁸.

Tuttavia, è stato giustamente osservato⁶¹⁹ che, se i membri di un CAE sono eletti o designati sulla base di un accordo istitutivo che attribuisce ad esso unicamente funzioni informative e consultive, un loro eventuale coinvolgimento in trattative con la direzione comporterebbe un tradimento del mandato ricevuto. L'obiezione coglie nel segno, se non in termini di stretto diritto (su cui si potrebbe discutere, alla luce di quanto già detto), sicuramente da un punto di vista, per così dire, politico. Per evitare un simile inconveniente, è tuttavia sufficiente che la delegazione speciale di negoziazione concluda un accordo che contempli espressamente la possibilità per il CAE di esercitare anche funzioni negoziali, in veste di rappresentante dei dipendenti dell'impresa. Tanto più che, da un lato, l'art. 6, par. 2, della direttiva recenziore, fa “salva l'autonomia delle parti” nella determinazione dei contenuti dell'accordo istitutivo. Dall'altro, la medesima disposizione, alla lett. c), include nelle materie oggetto di trattative, le “attribuzioni” (“*functions*”, in inglese) del CAE; espressione talmente ampia da poter senz'altro ricomprendere la negoziazione di accordi. La soluzione proposta è stata peraltro adottata, secondo il *Database* dell'ETUI, in 43 casi; mentre in altri 62 è previsto che i relativi CAE possano raggiungere un consenso (“*reaching consensus*”). Si tratta dunque, aggregando i due

⁶¹⁸ È questa la posizione di Jagodziński, Romuald, “European Works Councils and transnational company agreements – balancing on the thin line between effective consultation and overstepping competences”, cit., pagg. 173 e segg.

⁶¹⁹ Gana, Andrea, “The Unbearable Lightness of TCAs. Is an EU legal framework the right choice to approach this reality?”, cit., pag. 262.

dati, di poco meno del 10% degli accordi attualmente in vigore⁶²⁰: una percentuale piuttosto bassa, ma comunque non del tutto trascurabile.

È stato anche paventato⁶²¹ il rischio che si crei un cortocircuito nel sistema di comunicazione interno, il quale impedisca una capillare diffusione delle informazioni tra i lavoratori di tutti gli stabilimenti coinvolti. L'autore, per suffragare la propria tesi, fa prevalentemente riferimento al caso, singolarmente eclatante, dell'impresa spagnola *Santander*⁶²², in cui i dipendenti degli stabilimenti decentrati erano spesso ignari di ciò che avveniva a livello centrale. Tuttavia, il CAE presso tale impresa è stato costituito nel 2005, sotto l'egida della precedente direttiva. Con la riforma del 2009, i problemi evidenziati sembrano essere stati risolti⁶²³, attraverso l'aggiunta, all'art. 10, di un ulteriore paragrafo, ai sensi del quale "... i membri del comitato aziendale europeo informano i rappresentanti dei lavoratori degli stabilimenti o delle imprese di un gruppo di imprese di dimensioni comunitarie o, in assenza di rappresentanti, l'insieme dei lavoratori riguardo alla sostanza e ai risultati della procedura per l'informazione e la consultazione attuata a norma della presente direttiva". Poiché, come si vede, i CAE hanno oggi il dovere di informare non solo i rappresentati nazionali, ma specificamente quelli dei singoli stabilimenti o imprese, sembra difficile che questi possano oggi rimanere all'oscuro di ciò che accade.

⁶²⁰ Secondo il medesimo *Database* dell'ETUI (consultato l'ultima volta nel settembre 2016), gli accordi istitutivi vigenti sono 1107, sicché la percentuale esatta è del 9.5%.

⁶²¹ Tra loro, Frosecchi, Giulia, "The relationship between ETUFs and EWCs, with a focus on their role as bargaining agents". In: Leonardi, Salvo (a cura di), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EURACTA 2. Final report*, 2015, pp. 269-285, in part a pag. 272.

⁶²² Su cui si veda, diffusamente, Rocha, Fernando et al., "The Transnational Company Agreements at Santander Group: anything else than a symbolic value?". In: Leonardi, Salvo (a cura di), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EURACTA 2. Final report*, 2015, pp. 178-205.

⁶²³ Pur ritenendo che un ruolo "cruciale" sia svolto dagli accordi istitutivi, propende per enfatizzare la portata legittimante del novellato secondo paragrafo dell'art. 6 anche Sciarra, Silvana, *Transnational and European ways forward for collective bargaining*, WP CSDL E Massimo D'Antona, INT-73, 2009, pag. 13.

Avendo ricostruito il ruolo negoziale delle parti, è ora possibile affrontare la complicata questione relativa alla qualificazione giuridica degli AQI secondo le categorie tradizionali del diritto del lavoro e del diritto privato in genere. A tal fine, si esaminerà prima la possibilità di ricondurre tali accordi entro la sfera del contratto collettivo, secondo le definizioni che ne vengono date a livello internazionale, comunitario e nazionale. Successivamente, si valuterà anche l'ipotesi del contratto, per così dire, “internazionale commerciale”, genericamente inteso quale manifestazione di volontà giuridicamente vincolante ed espressa da soggetti transnazionali.

4.4. Il contratto collettivo

Il primo istituto giuridico a cui è immediato pensare quando si riflette in merito alle possibili qualificazioni giuridiche degli AQI è senz'altro il contratto collettivo di lavoro. Si è già spiegato, peraltro, quali siano in linea di principio le differenze che ricorrono tra gli AQI (per come sono stati tratteggiati nel capitolo precedente) e il modello *standard* di contratto collettivo noto ai sistemi di relazioni industriali nazionali. Più in generale, è già emerso che gli accordi *de quo* non combaciano perfettamente con alcuna categoria giuridica conosciuta agli ordinamenti attuali⁶²⁴. Si deve dunque indagare, ordinamento per ordinamento, quali

⁶²⁴ Cfr., ad esempio, Schömann, Isabelle, “Transnational collective bargaining: in search of a legal framework”. In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 219-232, in particolare alla pag. 219, nonché alle pagg. 220 e segg.

siano le norme di volta in volta applicabili (ammesso che ve ne siano) a questo peculiare prodotto delle relazioni industriali transnazionali.

A questo scopo, si partirà dalla regolamentazione internazionale, in quanto si tratta dell'unico livello in grado di abbracciare uniformemente l'intero ambito di applicazione geografico degli AQI. Successivamente, si passerà al livello europeo; per concentrarsi infine su quello italiano, con qualche cenno di stampo comparatistico.

4.4.1. La contrattazione collettiva secondo gli strumenti dell'ILO⁶²⁵

Alcuni degli strumenti dell'ILO rilevanti in tema di contrattazione collettiva sono già stati analizzati nel capitolo precedente, trattando dei diritti fondamentali. Ci si riferisce in particolare alla C98 e, in modo tangenziale, anche alla C87. Non hanno invece alcuna pertinenza la C135 con la relativa raccomandazione, n. 143, in quanto esse non si occupano dei rappresentanti dei lavoratori in genere, ma soltanto di uno specifico aspetto: quello della loro tutela e delle strutture necessarie per lo svolgimento delle loro funzioni.

Tornando alle due *core convention*, in questa sede pare opportuno richiamare almeno le disposizioni di cui all'art. 5 della C87 e all'art. 4 della C98. La prima delle due sancisce, infatti, un espresso riconoscimento del ruolo delle organizzazioni internazionali, affermando che “le organizzazioni dei lavoratori e dei datori devono avere il diritto di costituire e di unirsi a federazioni e confederazioni e ciascuna di tali organizzazioni, federazioni e confederazioni deve avere il diritto di affiliarsi a organizzazioni internazionali dei lavoratori o dei datori”⁶²⁶.

⁶²⁵ Sul tema si veda l'ottimo Gernigon, Bernard, Odero, Alberto e Guido, Horacio, “ILO principles concerning collective bargaining. In: *International Labour Review*, vol. 139, n. 1, 2000, pp. 33-55.

⁶²⁶ Personalmente tradotto dall'inglese: “*Article 5. Workers' and employers' organisations shall have the right to establish and join federations and confederations and any such organisation, federation or confederation*”

La seconda, dal canto suo, fornisce una definizione indiretta del concetto di contrattazione collettiva come: "... apparati per la negoziazione volontaria tra i datori di lavoro o le organizzazioni dei datori e quelle dei lavoratori, nella prospettiva di regolare i termini e le condizioni di impiego per mezzo di contratti collettivi"⁶²⁷. Invero, questa definizione piuttosto restrittiva non si addice perfettamente agli AQI, in quanto essi contengono prevalentemente o esclusivamente clausole obbligatorie, e non hanno dunque l'effetto diretto di regolare i termini e le condizioni di impiego. D'altra parte, l'uso della perifrasi "nella prospettiva di" tende ad aprire la definizione, che può dunque in ultima analisi rincomprendere anche gli AQI, seppur con le accennate difficoltà interpretative. In maniera piuttosto simile dispone anche l'art. 2, par. 1, della raccomandazione n. 91, dedicata proprio ai contratti collettivi.

La convenzione n. 154 (sulla "promozione della negoziazione collettiva"⁶²⁸), all'art. 2, contiene, invece, una definizione più ampia, che meglio si adatta ricomprendere anche gli AQI. "Articolo 2. Ai fini di questa Convenzione, il termine contrattazione collettiva si estende a tutte le negoziazioni che hanno luogo tra un datore di lavoro, un gruppo di datori o una o più organizzazioni di datori da un lato e una o più organizzazioni dei lavoratori dall'altro, per: (a) determinare le condizioni di lavoro e i termini di impiego; e/o (b) regolare le relazioni tra i datori e i lavoratori; e/o (c) regolare le relazioni tra i datori o le loro organizzazioni e una o più organizzazioni dei lavoratori"⁶²⁹. L'impiego del nesso disgiuntivo "o" in alternativa alla

shall have the right to affiliate with international organisations of workers and employers".

⁶²⁷ Personalmente tradotto dall'inglese: "... machinery for voluntary negotiation between employers or employers' organisations and workers' organisations, with a view to the regulation of terms and conditions of employment by means of collective agreements".

⁶²⁸ "Convention concerning the Promotion of Collective Bargaining" è appunto il titolo in inglese per esteso della convenzione.

⁶²⁹ Personalmente tradotto dall'inglese: "Article 2. For the purpose of this Convention the term collective bargaining extends to all negotiations which take place between an employer, a group of employers or one or more employers' organisations, on the one hand, and one or more workers' organisations, on the other, for -- (a) determining working conditions and terms of employment; and/or (b) regulating relations between

congiunzione “e” mostra chiaramente che è sufficiente che un atto (concluso dai soggetti indicati) contenga uno degli elementi di cui alle lettere (a), (b) o (c) perché questo possa essere considerato un contratto collettivo. Ora, lo si è visto, una parte non trascurabile di quasi tutti gli AQI è volta proprio a disciplinare i rapporti tra la MNC e le organizzazioni firmatarie. Pertanto, se si ammette (come sembra indirettamente fare la C87) che le FSI siano delle organizzazioni dei lavoratori; e che basta che un atto regoli i rapporti tra queste e un datore di lavoro perché esso sia classificato come contratto collettivo; allora bisogna concludere che gli AQI sono contratti collettivi, almeno secondo il sistema normativo dell'ILO. Tanto più che, come ha ripetutamente sottolineato la giurisprudenza⁶³⁰ concorde delle due Commissioni istituite in seno all'ILO⁶³¹, “la determinazione del livello di contrattazione è essenzialmente una materia che deve essere rimessa alla discrezionalità delle parti”⁶³². A completamento del quadro, l'art. 3, par. 1, della medesima C154 estende le previsioni della convenzione anche agli eventuali rappresentanti dei lavoratori in azienda, qualora il loro ruolo negoziale sia riconosciuto dai sistemi nazionali.

employers and workers; and/or (c) regulating relations between employers or their organisations and a workers' organisation or workers' organisations”.

⁶³⁰ Si possono consultare, tra i tanti, per la Commissione di Esperti, CEACR, *Report of the Committee of Experts on the Application of Convention and Recommendation*, International Labour Office – ILO, Ginevra, 1996, pag. 215; e, quanto alla Commissione sulla Libertà di associazione, il recente Committee on Freedom of Association, *Freedom of Association. Digest of Decisions and Principles of the Freedom of Association Committee of the Governing Body of the ILO*, International Labour Office – ILO, Ginevra, V ed., 2006, a pag. 196, par. 989.

⁶³¹ Ci si riferisce, come è evidente, alla Commissione di Esperti sulla Applicazione di Convenzioni e Raccomandazioni (*Committee of Experts on the Application of Convention and Recommendation – CEACR*) e alla Commissione sulla Libertà di Associazione (*Committee on Freedom of Association*). Questi due organi afferenti al “*Governing Body*” dell'ILO, nell'ambito delle rispettive competenze, hanno in sostanza il compito di vigilare sull'applicazione degli *standard* posti dall'ILO da parte degli stati e di dare suggerimenti al riguardo.

⁶³² Personalmente tradotto dall'inglese: “*The determination of the bargaining level is essentially a matter to be left to the discretion of the parties*”.

D'altra parte, si deve ammettere che questo sillogismo potrebbe presentare una fallacia. Infatti, in punto di stretto diritto, la società madre di un gruppo (come può essere quello costituente una MNC), la cui direzione centrale ha firmato l'accordo, non è il datore di lavoro dei dipendenti delle società controllate, ma solo di quelli che ha assunto essa stessa⁶³³. Questo è il problema della rappresentanza dal lato dell'impresa, di cui si è detto in precedenza. Qui si intende, però, suggerire una soluzione differente, basata esclusivamente sul testo della convenzione. Infatti, bisogna notare che quest'ultima parla genericamente di “datore di lavoro”, non specificando quali debbano essere i lavoratori interessati. Da questo punto di vista, non si può negare che anche la società controllante di un gruppo impieghi direttamente un certo numero di dipendenti, e sia dunque da considerare alla stregua di un datore di lavoro, con cui le FSI intendono relazionarsi. Se poi a questa osservazione si aggiunge che detta società è, di fatto, anche il sommo titolare dei rapporti individuali di lavoro che intercorrono con le sue controllate, non si può negare che un simile modo di ragionare sia del tutto conforme alla *ratio* della norma. Infatti, negoziando direttamente con la direzione centrale, le FSI non fanno altro che fare emergere quello che è il reale assetto economico di potere, al di là delle maschere legali.

Alla luce di queste riflessioni, la configurabilità degli AQI come contratto collettivo all'interno del sistema normativo costruito dall'ILO non pare potersi affermare univocamente, a causa della disomogeneità di contenuti che si registra tra gli strumenti che trattano di contrattazione collettiva. Bisogna comunque dire che, anche qualora fosse possibile pervenire a una soluzione univoca, ciò non avrebbe comunque un peso immediato ai fini della giustiziabilità degli accordi. Infatti, non essendo l'ILO dotato di un organo di giustizia in

⁶³³ V., *ex plurimis*, Sobczak, André, “Legal dimensions of international framework agreements in the field of corporate social responsibility”. In: *Relations Industrielles/Industrial Relations*, vol. 62, n. 3, 2007, pp. 466-491, in part. a pag. 480.

senso proprio, non esisterebbe un giudice avanti al quale promuovere l'azione. D'altronde, dato che le convenzioni dell'ILO enucleano degli *standard* (che si vorrebbe) universalmente riconosciuti, e che esse sono state anche ratificate da un numero variabile ma comunque elevato di stati, non bisogna nemmeno affrettarsi a concludere per la loro totale ininfluenza. Quelli appena descritti costituiscono infatti indici da tenere a mente, che, uniti ad altri provenienti da fonti diverse, possono concorrere a determinare la decisione dei giudici nazionali. Altrimenti non si comprenderebbe perché in alcuni accordi⁶³⁴ è espressamente previsto che essi siano registrati presso l'ILO.

4.4.2. La contrattazione collettiva nell'ordinamento UE: le carte dei diritti fondamentali

A livello europeo si possono trovare più atti che, su piani differenti e con diversi gradi di efficacia, trattano di contrattazione collettiva. Di alcuni, *in primis* di parte del TFUE, si è già parlato; ma esistono altre fonti rilevanti, nonché altre norme pertinenti all'interno dello stesso TFUE. In realtà, esso non parla di contrattazione collettiva, preferendo utilizzare l'espressione “dialogo sociale”, di portata decisamente più ampia, ma anche meno idonea a rispecchiare la strutturale conflittualità dei rapporti che intercorrono tra le c.d. “parti sociali”, come si è già segnalato. Una diversa (e più condivisibile) scelta lessicale è presente, invece, nelle altre fonti europee in materia di diritti umani e sociali. E proprio da tali fonti è opportuno partire, in quanto esse si occupano in maniera più diretta della questione della contrattazione collettiva.

⁶³⁴ Ne è un esempio quello già citato tra *H&M* e *IndustriALL*.

La prima Carta che appare logico citare al riguardo⁶³⁵ è quella di Nizza⁶³⁶, in quanto, ai sensi dell'art. 6, par. 1, del Trattato sull'Unione Europea (TUE), essa “ha lo stesso valore giuridico dei trattati”. Il suo art. 28 (rubricato appunto “diritto di negoziazione e di azione collettiva”), nella parte che qui interessa, recita: “i lavoratori e i datori di lavoro, o le rispettive organizzazioni, hanno, conformemente al diritto comunitario e alle legislazioni e prassi nazionali, il diritto di negoziare e di concludere contratti collettivi, ai livelli appropriati ...”. È stato correttamente sostenuto⁶³⁷ che la norma si compone di quattro elementi fondamentali: il processo, il risultato, gli attori e il livello. Tuttavia, essa fornisce delucidazioni utili soltanto in merito agli ultimi due elementi citati, riconoscendo da un lato la legittimazione anche ai singoli datori di lavoro (nonché, con una previsione alquanto eccentrica, ai singoli lavoratori) e affermando, in maniera quasi tautologica, che la contrattazione deve avvenire “ai livelli appropriati”. Non viene spiegato, invece, quali debbano essere i contenuti di un contratto collettivo.

Maggiori indicazioni si possono allora trarre dalla Carta sociale europea. Pur non trattandosi tecnicamente di un atto dell'UE (bensì del Consiglio d'Europa), essa viene sicuramente ad assumere un rilievo comunitario sia per l'esplicito richiamo⁶³⁸ operato dall'art. 151, par. 1,

⁶³⁵ E che, infatti, alcuni citano: per esempio, Jagodziński, Romuald, “European Works Councils and transnational company agreements – balancing on the thin line between effective consultation and overstepping competences”, cit., alle pagg. 170 e segg.

⁶³⁶ Per la precisione, Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea del 7 dicembre 2000, adattata il 12 dicembre 2007 a Strasburgo.

⁶³⁷ Veneziani, Bruno, “Right of collective bargaining and action (Article 28)”. In: Brian Bercusson (ed.), *European labour law and the EU Charter of Fundamental Rights*, ETUI, Bruxelles, 2006, pp. 291-336, in particolare a pag. 298.

⁶³⁸ Letteralmente: “L'Unione e gli Stati membri, tenuti presenti i diritti sociali fondamentali, quali quelli definiti nella Carta sociale europea firmata a Torino il 18 ottobre 1961 e nella Carta comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori del 1989, hanno come obiettivi la promozione dell'occupazione, il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro, che consenta la loro parificazione nel progresso, una protezione sociale adeguata, il dialogo sociale, lo sviluppo delle risorse umane atto a consentire un livello occupazionale elevato e duraturo e la lotta contro l'emarginazione”. Si noti che lo specifico riferimento, tra gli altri temi inclusi

TFUE, sia perché, di fatto, è stata ratificata da tutti gli stati membri dell'Unione⁶³⁹. Tornando al punto, l'art. 5 della Carta sociale, come la C87 dell'ILO, include la costituzione di organizzazioni internazionali tra i “diritti sindacali” (così recita la rubrica) dei lavoratori. “Per garantire o promuovere la libertà dei lavoratori e dei datori di lavoro di costituire organizzazioni locali, nazionali o internazionali per la protezione dei loro interessi economici e sociali ed aderire a queste organizzazioni, le Parti s’impegnano affinché la legislazione nazionale non pregiudichi questa libertà né sia applicata in modo da pregiudicarla ... ”⁶⁴⁰. Il successivo art. 6, intitolato “diritto di negoziazione collettiva”, chiarisce poi in cosa si sostanzia tale diritto. “Per garantire l’effettivo esercizio del diritto di negoziazione collettiva, le Parti s’impegnano: ... a promuovere, qualora ciò sia necessario ed utile, le procedure di negoziazione volontaria tra i datori di lavoro e le organizzazioni di datori di lavoro da un lato e le organizzazioni di lavoratori d’altro lato, per disciplinare con convenzioni collettive le condizioni di lavoro ...”. Viene quindi ribadito il principio secondo cui anche un singolo datore di lavoro è legittimato a concludere accordi collettivi; ma si aggiunge che questi ultimi devono “disciplinare ... le condizioni di lavoro”.

Dal combinato disposto dei due articoli da ultimo citati si deduce dunque che gli AQI, secondo il diritto europeo, possono essere ritenuti a pieno titolo dei contratti collettivi quanto

nell'elenco, al dialogo sociale rende pienamente legittimo rifarsi alla Carta per tentare di ricostruire una definizione comunitaria del concetto di contratto collettivo.

⁶³⁹ Occorre però precisare che l'1 luglio 1999, con il deposito del terzo strumento di ratifica, è entrata in vigore la versione riveduta della Carta, che sostituisce quella originaria negli stati che l'hanno ratificata. D'altra parte, dato che i passaggi che qui interessano sono rimasti esattamente invariati, non è errato affermare che essi vigono allo stesso modo in tutti gli stati membri dell'UE (sia che essi abbiano ratificato la versione riveduta, sia che abbiano mantenuto quella originaria).

⁶⁴⁰ Diversamente dalla Carta sociale del 1996, quella del 1961 non è stata tradotta in italiano dal Consiglio d'Europa. Pertanto, si è deciso di utilizzare la traduzione italiana del 1996, dato che, come si è detto, le due versioni degli artt. 5 e 6 sono testualmente identiche (salvo per il fatto, ininfluente in questo contesto, che la versione riveduta omette di accompagnare al sostantivo “parti” l'aggettivo “contraenti”).

alle parti contraenti, ma non necessariamente in relazione ai loro contenuti. In realtà, nemmeno i contenuti degli AQI ostano completamente a una loro qualificazione come contratti collettivi, purché si adotti una interpretazione estensiva dell'art. 6. Se infatti si ritiene che esso prescriva che i contratti collettivi, per essere tali, debbano disciplinare in maniera diretta tutte le condizioni di lavoro, allora non residua alcuno spazio per gli AQI. Ma se, al contrario, lo si intende alla stregua di un criterio teleologico per cui il contratto collettivo deve semplicemente essere finalizzato a disciplinare le condizioni di lavoro, allora anche svariati AQI possono essere considerati tali. In questo senso, la preposizione “per”, anteposta al verbo “disciplinare”, introdurrebbe un'infinitiva con valore finale, il cui scopo è quello di mettere in luce l'obiettivo che le parti si pongono nella negoziazione di un accordo. Tale lettura è confortata poi dalle versioni linguistiche inglese e francese (le uniche due ufficiali, peraltro), le quali usano rispettivamente le locuzioni “*with a view to*” e “*en vue de*”. Queste due espressioni, omologhe tra loro, possono essere tradotte piuttosto letteralmente, senza stravolgerne il significato, con il sintagma italiano “nell'ottica di”. Ora, dato che è innegabile che, nella maggior parte dei casi, le parti che negoziano per la stipulazione di un AQI lo facciano anche “nell'ottica di” disciplinare (per sommi capi) le condizioni di lavoro, si deve concludere che la norma in esame non esclude in maniera automatica tali accordi dal perimetro dei contratti collettivi; ma, anzi, si presta ricomprenderli entro tale nozione.

Un altro problema potrebbe essere dato dal livello della contrattazione. Infatti, osservando con attenzione le fonti europee, sembra evincersi che il livello massimo da esse contemplato sia quello europeo, con esclusione dunque di quello globale. Questa impressione è confermata anche dal punto 12 della Carta comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori. Essa, a propria volta richiamata dall'art. 151, par. 1, TFUE, è stata adottata nel 1989 dalla allora Commissione delle Comunità Europee, e “stabilisce i principi generali su cui si basa il

modello europeo di diritto del lavoro”⁶⁴¹. “12. I datori di lavoro o le loro organizzazioni da un lato e le organizzazioni dei lavoratori dall'altro hanno il diritto, alle condizioni previste dalle legislazioni e dalle prassi nazionali, di negoziare e concludere contratti collettivi. Il dialogo che deve instaurarsi tra le parti sociali a livello europeo può giungere, se esse lo ritengono auspicabile, a rapporti contrattuali, soprattutto su scala interprofessionale e settoriale”. Come si può osservare, la Carta comunitaria fornisce anche, quasi per inciso, un'indicazione non vincolante circa il livello “appropriato” di contrattazione, manifestando evidentemente un *favor* per quelli interprofessionale e settoriale. Gli aspetti che adesso rilevano sono però altri due: da un lato il rinvio alle prassi nazionali (di cui al primo paragrafo); e, dall'altro, il riferimento al dialogo “tra le parti sociali a livello europeo” (di cui al secondo paragrafo).

Ora, il fatto in sé che le fonti europee si occupino unicamente della sfera europea non deve stupire più di tanto. Ci si deve però domandare quale tipo di efficacia le stesse fonti europee possano attribuire agli AQI, in quanto atti strutturalmente prodotti da soggetti super-europei. Si deve cioè stabilire se il mancato richiamo del livello internazionale dimostri un'assenza di interesse, con conseguente irrilevanza comunitaria degli atti conclusi a quel livello. Oppure se, all'opposto, ciò manifesti semplicemente la consapevolezza da parte degli attori europei dell'impossibilità giuridica e materiale di porre una regolamentazione che superi i confini dell'Unione. In questo secondo caso, gli AQI godrebbero del medesimo trattamento riservato agli accordi europei, in quanto ad essi applicabile. Alla luce di quanto si è detto, appare ormai incontestabile il fatto che la contrattazione collettiva rappresenti un diritto fondamentale dei lavoratori, riconosciuto (anche) a livello comunitario. Inoltre, sarebbe contraddittorio se, dopo che la Carta sociale ha sancito, tra l'altro, il diritto dei lavoratori di costituire e di aderire a organizzazioni internazionali, si negasse valore a una delle principali attività di tali

⁶⁴¹ Così riferisce in proposito *EUR-Lex*, il sito ufficiale che riporta e commenta tutti i documenti riguardanti l'Unione Europea – <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=URISERV%3Ac10107>.

organizzazioni, quella appunto di negoziare e concludere accordi-quadro con le singole MNC. Ma allora, come è stato correttamente osservato⁶⁴², “la mancanza di un ancor minimo effetto legale violerebbe questo diritto così come infrangerebbe la stessa autonomia collettiva”. Ciò posto, resta comunque aperta la questione circa il tipo di effetto legale da attribuire agli AQI all'interno dell'ordinamento UE.

4.4.3. L'efficacia (eventuale) dei contratti collettivi a livello europeo: gli artt. 152-155 TFUE

Le uniche norme che pongono una disciplina uniforme del contratto collettivo a livello europeo sono gli artt. 152-155 TFUE. In particolare, meritano di essere riportati per esteso almeno l'art. 152, par. 1, e l'art. 155, parr. 1 e 2. La prima disposizione citata, in linea con la Carta comunitaria, recita nel modo seguente. “Articolo 152. L'Unione riconosce e promuove il ruolo delle parti sociali al suo livello, tenendo conto della diversità dei sistemi nazionali. Essa facilita il dialogo tra tali parti, nel rispetto della loro autonomia”. Ritornano quindi i due aspetti già segnalati: il livello europeo e l'attenzione per le varie realtà nazionali. Inoltre, è quanto meno dubbio che il concetto di “parti sociali”, nel senso in cui esso viene inteso nei trattati, arrivi a includere anche le MNC⁶⁴³, ma sul punto si tornerà a breve. Quanto all'art. 155: “1. Il dialogo fra le parti sociali a livello dell'Unione può condurre, se queste lo desiderano, a relazioni contrattuali, ivi compresi accordi. 2. Gli accordi conclusi a livello

⁶⁴² Comandè, Daniela, *Le dinamiche collettive nello spazio giuridico europeo: il paradigma dell'autonomia*, WP CSDLE “Massimo D'Antona”, INT 76, 2010, pagg. 30-31.

⁶⁴³ Cfr. Schömann, Isabelle, “Transnational collective bargaining: in search of a legal framework”. In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 219-232, in part. alle pagg. 220-221.

dell'Unione sono attuati secondo le procedure e le prassi proprie delle parti sociali e degli Stati membri o, nell'ambito dei settori contemplati dall'articolo 153, e a richiesta congiunta delle parti firmatarie, in base ad una decisione del Consiglio su proposta della Commissione ...”.

Tralasciando l'appena menzionato problema relativo alla ristrettezza dello spettro semantico del sintagma “parti sociali”, si possono fare almeno un paio di considerazioni ulteriori. La prima è che il par 1 sembra adombrare la possibilità di relazioni contrattuali che non si sostanzino in accordi⁶⁴⁴. Da tale ampliamento della nozione di “relazione contrattuale” viene da alcuni⁶⁴⁵ inferita la possibilità di ricondurvi anche gli accordi a livello d'impresa. È stato però obiettato da altri⁶⁴⁶ che una simile estensione è preclusa dal fatto che detti accordi non sarebbero suscettibili di essere attuati mediante una decisione del Consiglio ai sensi del par. 2. D'altra parte, un'obiezione di tal genere ha senso solo se si presuppone, come è effettivamente sempre accaduto, che l'atto del Consiglio consista in una direttiva; e che il termine “decisione” che compare nel testo della disposizione sia usato in senso atecnico⁶⁴⁷. Tuttavia,

⁶⁴⁴ In una prospettiva italiana si potrebbe provare a spiegare tale disposizione facendo leva su un'eventuale differenza tra i due concetti di “accordo” e di “contratto”. Tuttavia, se una simile operazione appare criticabile in italiano, essa diventa addirittura priva di senso in inglese, idioma in cui il termine “*agreement*” (“accordo”) è l'unico usato per indicare l'incontro tra le volontà delle parti collettive; mentre il “*contract*” è un istituto del diritto privato comune che poco ha a che vedere con il diritto sindacale.

⁶⁴⁵ Si allude a Hendrickx, Frank, “The development of transnational company agreements in Europe”. In: *Kritische Vierteljahresschrift für Gesetzgebung und Rechtswissenschaft (KritV)*, vol. 92, n. 4, 2009, pp. 412-426, in part. a pag. 420.

⁶⁴⁶ Per esempio, Treu, Tiziano, “European collective bargaining levels and the competences of the social partners”. In: P. Davies, A. Lyon-Caen, et al., *European Community Labour Law: Principles and Perspectives. Liber Amicorum Lord Wedderburn of Charlton*, Clarendon Press, Oxford, 1996, pp. 169-188, in particolare a pag. 178. Si noti che Treu ha in mente la versione della norma precedente al Trattato di Lisbona (art. 139 TCE), che comunque è stata trasposta nel nuovo art. 155 TFUE senza significative variazioni.

⁶⁴⁷ Così, *ex plurimis*, Magnani, Mariella, *Diritto sindacale europeo e comparato*, cit., pag. 28. Maggiormente aperta sembra essere, invece, la posizione di Sciarra, Silvana, *Manuale di diritto sociale europeo*, Giappichelli, Torino, 2010, pag. 13. Non è peraltro mancato chi, specialmente in passato, ha ritenuto possibile anche un'attuazione mediante regolamento, come ha sostenuto Occhino, Antonella, “Contratti

nulla sembra impedire che l'accordo venga attuato tramite una decisione in senso proprio; anzi, la scelta lessicale del testo incentiva evidentemente una simile lettura. Se questo è vero, non residua motivo per escludere gli AQI dall'ambito di applicazione dell'art. 155 TFUE, se non la più volte ricordata difficoltà di considerare come parte sociale le MNC.

In effetti, non è pensabile che la medesima espressione (“parti sociali”, appunto) cambi significato da un articolo del TFUE all'altro; e, nell'accezione fatta propria dall'art. 154, è palese che essa non include le MNC. Non si può infatti ritenere che il trattato imponga alla Commissione di consultare le MNC che operano a livello europeo “prima di presentare proposte nel settore della politica sociale” (par. 2) ovvero “sul contenuto della proposta prevista” (par. 3). La stessa Commissione ha chiarito che il procedimento previsto dagli artt. 154 e 155 deve essere avviato solo per accordi conclusi da soggetti che superano una certa soglia di rappresentatività e che siano organizzati a livello interprofessionale o settoriale⁶⁴⁸.

Si deve concludere, pertanto, che gli artt. 152-155 TFUE non costituiscono una base giuridica adeguata a fondare l'efficacia dei TCA a livello europeo. Non resta allora che ritornare alle generiche previsioni delle carte sui diritti fondamentali citate in precedenza, accettando il fatto che l'ordinamento comunitario, pur riconoscendo l'esistenza di un diritto alla contrattazione collettiva (anche internazionale), non ne disciplina autonomamente gli effetti. Tali effetti andranno quindi individuati conformemente ai sistemi di relazioni industriali esistenti nei singoli stati membri⁶⁴⁹, se e nella misura in cui gli AQI possono essere considerati come

collettivi internazionali e contratti collettivi comunitari”. In: *Quaderni di diritto del lavoro e relazioni industriali*, vol. 20, 1998, pp. 142 e segg., in part. alle pagg. 188-190.

⁶⁴⁸ V. Commissione delle Comunità Europee, *Communication concerning the application of the Agreement on social policy presented by the Commission to the Council and to the European Parliament*, COM (93) 600 final, Bruxelles, 1993, pag. 2.

⁶⁴⁹ Concorda con questa opinione anche Comandè, Daniela, *Le dinamiche collettive nello spazio giuridico europeo: il paradigma dell'autonomia*, cit., pag. 35.

contratti collettivi secondo le diverse prassi nazionali⁶⁵⁰. Perché ciò si verifichi, è dunque necessario che essi soddisfino i requisiti di forma e sostanza stabiliti dai vari ordinamenti, primo tra tutti, recare la sottoscrizione di almeno un sindacato nazionale⁶⁵¹.

4.4.4. I singoli sistemi nazionali. Cenni

Secondo una recente tassonomia⁶⁵², nel solo panorama europeo, si possono identificare almeno cinque tradizioni di relazioni industriali differenti, ossia cinque gruppi di sistemi che presentano caratteristiche omogenee tra loro e, nel contempo, distintive rispetto agli altri. In estrema sintesi, essi sono, nell'ordine:

- paesi nordici (Danimarca, Finlandia, Norvegia, Svezia);
- Europa centro-occidentale (Austria, Belgio, Germania, Paesi Bassi, Slovenia);
- stati del sud: (Francia, Grecia, Italia, Portogallo, Spagna);
- sistemi anglosassoni: (Cipro, Irlanda, Malta, Regno Unito);
- Europa centro-orientale (i c.d. “*new comers*”)

⁶⁵⁰ La letteratura sul punto è copiosa. Tra gli altri, cfr., ad esempio, Schömann, Isabelle, Sobzack, André, Voss, Eckhard, e Wilke, Peter, “International framework agreements: new paths to workers' participation in multinationals' governance?”. In: *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 14, n. 1, 2008, 111-126, in part. a pag. 116.

⁶⁵¹ In tal modo argomenta anche Commissione delle Comunità Europee, *Staff Working Document* (SEC(2008) 2155), *The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration*, cit., pagg. 8 e segg.

⁶⁵² Riportata da Glassner, Vera, “Transnational collective bargaining in national systems of industrial relations”. In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 77-115, in part. alle pagg. 84 e segg.

Nel 2008⁶⁵³, la allora Commissione delle Comunità Europee contava “almeno” nove accordi che potevano “essere considerati contratti collettivi a livello d'impresa o di gruppo”⁶⁵⁴, tutti afferenti agli ordinamenti italiano o francese. In effetti, quest'ultimo viene normalmente citato⁶⁵⁵ come un raro esempio di legislazione sui gruppi. Il Codice del lavoro francese contiene, infatti, un'innovativa previsione⁶⁵⁶ che ammette la possibilità di concludere un contratto collettivo che vincoli tutte o alcune imprese facenti parte di un medesimo gruppo, a discrezione delle parti contraenti. Ciò sembra lasciare pochi dubbi circa la rilevanza degli AQI all'interno della legge francese. Tanto più che, nella sua concisione, il testo della disposizione non pone distinzioni di sorta.

Viceversa, in mancanza di un'apposita norma, analoga a quella dell'art. L2232-30 del *Code du travail*, la questione dell'efficacia giuridica degli AQI va risolta secondo le regole stabilite in via generale per i contratti collettivi, per così dire, di diritto interno. Si dovrà quindi valutare, in primo luogo, se e in quali forme l'ordinamento considerato permette la conclusione di contratti collettivi a livello aziendale (quali devono appunto essere ritenuti gli AQI); e, in caso di riscontro positivo, quale sia il rapporto tra questo e gli altri livelli di contrattazione

⁶⁵³ Cfr. Commissione Europea, Employment, Social Affairs and Equal Opportunities DG Social Dialogue, Social Rights, Working Conditions, Adaptation to Change, “*Mapping of transnational texts negotiated at corporate level*”, cit., pag. 8.

⁶⁵⁴ Nell'originale inglese: “*at least nine can indeed be considered to be collective agreements at company or group level*”. Attualmente si deve tuttavia ritenere che il numero di TCA che possono essere considerati come contratti collettivi nazionali sia assai più elevato.

⁶⁵⁵ Si vedano, per esempio, Schömann, Isabelle, “Transnational collective bargaining: in search of a legal framework”, cit. pag. 221 e Sobczak, André, “Legal dimensions of international framework agreements in the field of corporate social responsibility”, cit., pag. 480.

⁶⁵⁶ Articolo L2232-30 *Code du travail*: “la convenzione o l'accordo di gruppo fissa il proprio campo di applicazione, costituito da tutte o parte delle imprese costitutive del gruppo”. Personalmente tradotto dal francese: “*la convention ou l'accord de groupe fixe son champ d'application constitué de tout ou partie des entreprises constitutives du groupe*”.

conosciuti. A tali argomenti è dedicato, tra l'altro, un ponderoso resoconto⁶⁵⁷ redatto con grande perizia da un gruppo di esperti, su incarico della Direzione Generale occupazione, affari sociali e inclusione della Commissione Europea. Per ovvie ragioni di spazio e di pertinenza, non sarà possibile in questa sede affrontare il tema nel dettaglio per ogni paese. Perciò, ci si limiterà all'ordinamento italiano, nel tentativo di determinare il valore (eventuale) degli AQI come contratti collettivi aziendali.

4.4.5. Gli AQI nell'ordinamento italiano: i principi costituzionali

L'art. 18 della Costituzione italiana sancisce a chiare lettere il principio di libertà di associazione, con l'unico, ovvio, limite del rispetto della legge penale (co. 1), nonché del divieto di associazioni segrete o politiche a carattere militare (co. 2). L'ampiezza della formulazione è senz'altro idonea a ricomprendere anche la libertà di associazione sindacale; anche perché la Costituzione repubblicana, com'è noto, dedica un'attenzione particolare al tema del lavoro, fin dall'art. 1. Qualche dubbio potrebbe sorgere piuttosto circa l'impiego della parola “cittadini” al posto di un più neutrale “individui” oppure di un pronome indefinito come “ognuno”.

D'altra parte, la questione, pur importante ai fini del corretto posizionamento della libertà di associazione dei non cittadini all'interno della gerarchia delle fonti, finisce con l'assumere uno scarso rilievo pratico, almeno in relazione alla libertà sindacale. Infatti, il 13 maggio 1958 l'Italia ha ratificato la C87 dell'ILO, attribuendo così ad essa valore di parametro interposto, ai

⁶⁵⁷ Rodriguez, Ricardo (coordinatore) et al., *Study on the characteristics and legal effects of agreements between companies and workers' representative. Final report*, Commissione Europea – DG occupazione, affari sociali e inclusione, Bruxelles, 2011.

sensi del novellato art. 117, co. 1, Cost., in base al quale vagliare la legittimità costituzionale delle leggi ordinarie. Più in generale, la libertà di associazione è un diritto fondamentale riconosciuto a tutti da molteplici carte dei diritti, in vario modo vincolanti anche per l'Italia⁶⁵⁸. In connessione con l'art. 18 va infine letto anche l'art. 39, co. 1, Cost., che tutela il diverso ma correlato aspetto della libertà di organizzazione sindacale⁶⁵⁹.

Con specifico riguardo all'ambito internazionale, occorre poi richiamare il terzo comma dell'art. 35 Cost., secondo cui “[la Repubblica] promuove e favorisce gli accordi e le organizzazioni internazionali intesi ad affermare e regolare i diritti del lavoro”. Quando dettavano questa disposizione, i padri costituenti non avevano certo in mente le FSI, né tanto meno gli AQI (per evidenti ragioni cronologiche). Al contrario, essi hanno probabilmente voluto inserire nella redigenda Costituzione un riferimento indiretto all'ILO e alle sue convenzioni, raccomandazioni e dichiarazioni in genere⁶⁶⁰. Tuttavia, non sembra impossibile includere nelle nozioni di “accordo” e “organizzazione internazionale”, rispettivamente, gli AQI e le FSI. Del resto, la Costituzione non è estranea a simili fenomeni di eterogenesi dei fini. Ne è un esempio la famosa sentenza *Frontini*⁶⁶¹, con la quale il Giudice delle leggi salvò

⁶⁵⁸ Si pensi, tra gli altri, all'art. 11 della *Convenzione europea per la salvaguardia dei Diritti dell'Uomo e delle Libertà fondamentali* (meglio nota come CEDU) o all'art. 12 della già ricordata *Carta dei Diritti Fondamentali dell'Unione Europea* (Carta di Nizza).

⁶⁵⁹ Così suggerisce anche l'edizione della Costituzione curata dal Senato: Senato della Repubblica, Ufficio delle informazioni parlamentari, dell'archivio e delle pubblicazioni (a cura di), *Costituzione della Repubblica Italiana*, Tipografia del Senato, Roma, 2012, pag. 22. L'opera può essere consultata liberamente *on-line* all'indirizzo <https://www.senato.it/documenti/repository/istituzione/costituzione.pdf>.

⁶⁶⁰ Questa opinione è confermata dai lavori preparatori dell'Assemblea Costituente, durante i quali l'on. Angela Guidi Cingolani, intervenendo nella discussione su quello che poi sarebbe diventato l'art. 35 Cost. (già art. 30 del progetto e 41-bis), affermò che in esso sono “compresi tutti i diritti del lavoro e, quindi, anche quei principi economici e sociali consacrati nella dichiarazione di Philadelphia”, adottata nella XXVI sessione della Conferenza internazionale del lavoro tenutasi nel maggio del 1944. Cfr. Falzone, Vittorio, Palermo, Filippo e Cosentino, Francesco, *La Costituzione della Repubblica Italiana illustrata con i lavori preparatori*, Camera dei Deputati – Segretariato Generale, Roma, 1949, pag. 78.

⁶⁶¹ Corte Cost., sent. n. 183 del 27 dicembre 1973.

la legittimità costituzionale della legge n. 1203 del 1957, di ratifica ed esecuzione del TCE, ricorrendo a una palese forzatura dell'art. 11 Cost. Nel caso dell'art. 35, peraltro, non si darebbe luogo a un tale stravolgimento della Carta fondamentale, né nella lettera né nello spirito; bensì a un suo adattamento a istituti e soggetti nuovi. Ad ogni modo, atteso il suo carattere programmatico, la norma in esame non è di per sé idonea ad attribuire agli AQI alcun tipo di efficacia, necessitando a tal fine di una qualche legge di attuazione (ad oggi evidentemente mai promulgata).

Parimenti inattuata è rimasta la seconda parte dell'art. 39 Cost., composta dai commi 2-4, che detta le condizioni per la c.d. “efficacia *erga omnes*” dei contratti collettivi. Le ragioni di tale inattuazione non possono essere qui approfondite per difetto di attinenza⁶⁶². Ciò che invece rileva è il fatto che, al chiaro scopo di salvaguardare le prerogative contrattuali dei sindacati italiani, si è storicamente affermata un'interpretazione piuttosto restrittiva dell'art. 39, facente capo a Santoro Passarelli⁶⁶³. Egli descrisse la registrazione di cui al co. 2 non come un “obbligo” in senso tecnico, bensì come un onere, in quanto *condicio sine qua non* per ottenere l'efficacia *erga omnes* del contratto collettivo. Da ciò consegue che ai contratti collettivi stipulati da organizzazioni non registrate, in mancanza di diversa indicazione normativa, si applicheranno le norme codicistiche previste per il contratto in generale, da cui l'espressione “contratto collettivo di diritto comune”⁶⁶⁴. Questa situazione, se da un lato ha causato vivaci dibattiti tra i giuslavoristi italiani, chiamati a sciogliere complessi nodi interpretativi per far

⁶⁶² Si rimanda pertanto a Magnani, Mariella, *Diritto sindacale*, cit., pagg. 21-24.

⁶⁶³ In particolare, Santoro Passarelli, Francesco, “Stato e sindacato”. In *Studi in onore di Antonio Cicu*, Giuffrè, Milano, 1951, pp. 661 e segg.

⁶⁶⁴ Sul punto cfr. anche Magnani, Mariella, *Diritto sindacale*, cit., pagg. 97 e segg. L'autrice spiega anche come, in realtà, la nozione di “contratto collettivo di diritto comune” non rispecchi (più) la natura del contratto collettivo in Italia. Infatti, da una serie piuttosto lunga e frammentata di arresti giurisprudenziali e di interventi settoriali del legislatore (ma anche di prospettazioni dogmatiche), accumulatisi nel tempo, è emersa una disciplina *sui generis*, che combacia solo in parte con quella di cui agli artt. 1321 e segg. del c.c.

fronte a ingenti problemi pratici; dall'altro conferisce allo strumento del contratto collettivo una discreta malleabilità. La configurabilità degli AQI come contratti collettivi aziendali in Italia deve dunque essere testata al livello della legge ordinaria e della prassi sindacale.

4.4.6. La contrattazione aziendale in Italia. La prassi sindacale

La contrattazione collettiva aziendale cominciò a prendere piede in Italia almeno a partire dagli anni Sessanta, con il Protocollo⁶⁶⁵ del 5 luglio 1962 tra le neo-costituite sigle Intersind ed Asap, che diede avvio alla c.d. “stagione della contrattazione articolata⁶⁶⁶. Questo sistema prevedeva in sostanza che il CCNL potesse rinviare ai livelli decentrati (segnatamente a quello locale o aziendale) per la disciplina di determinati aspetti del rapporto di lavoro⁶⁶⁷. Da allora, la contrattazione collettiva aziendale ha vissuto una serie di trasformazioni, tra alti e bassi, fino al Protocollo⁶⁶⁸ di concertazione del 23 luglio 1993, il cui punto 2 era dedicato proprio agli “assetti contrattuali” (così recitava il titolo). Esso individuava nei livelli aziendale⁶⁶⁹ e nazionale gli unici livelli ammessi di contrattazione (punto 2, primo paragrafo),

⁶⁶⁵ Asap, Intersind, *Protocollo 5 luglio 1962 sul sistema contrattuale dell'industria metalmeccanica*.

⁶⁶⁶ Così anche Vallebona, Antonio, *Breviario di diritto del lavoro*, G. Giappichelli Editore, Torino, IX ed., 2015, pag. 113.

⁶⁶⁷ Si vedano, *ex multis*, Maio, Valerio, “Struttura ed articolazione della contrattazione collettiva”. In: Proia, Giampiero (a cura di), *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, Cedam, Padova, 2014, pp. 420-594, in part. a pag. 435; e Cataudella, Maria Cristina, “La contrattazione collettiva territoriale decentrata”. In: Proia, Giampiero (a cura di), *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, Cedam, Padova, 2014, pp. 671-716, in particolare alle pagg. 699 e segg.

⁶⁶⁸ Confindustria, CGIL, CISL e UIL, *Accordo tra governo, Confindustria e sindacati sulle nuove relazioni sindacali*, ratificato il 23 luglio 1993.

⁶⁶⁹ “O alternativamente territoriale, laddove previsto, secondo l’attuale prassi, nell’ambito di specifici settori”.

delimitandone nel contempo le reciproche competenze⁶⁷⁰. Ad ogni modo, il CCNL di categoria, continuava a rivestire un ruolo centrale; tant'è che, ai sensi del penultimo capoverso del par. 3, “la contrattazione aziendale territoriale è prevista secondo le modalità e negli ambiti di applicazione che saranno definiti dal contratto nazionale di categoria nello spirito dell'attuale prassi ... Il contratto nazionale di categoria stabilisce anche la tempistica, secondo il principio dell'autonomia dei cicli negoziali, le materie e le voci nelle quali essa si articola ...”.

Successivamente, questa impostazione è stata ribadita dall'Accordo interconfederale del 15 aprile 2009⁶⁷¹, di attuazione del precedente Accordo-quadro “Sulla riforma degli assetti contrattuali” del 22 gennaio 2009 (entrambi privi della sottoscrizione della CGIL). L'Accordo presenta, tuttavia, due importanti (e tra loro connesse) novità. Da un lato, alla contrattazione collettiva aziendale viene riconosciuta una funzione di sviluppo economico, in conformità con le recenti tendenze europee⁶⁷². “3.1. Le parti, rilevato che nei principali Paesi dell'Unione europea si è sviluppata negli ultimi venti anni una generale tendenza a favorire un progressivo decentramento della contrattazione collettiva, ritengono che una maggiore diffusione della contrattazione di secondo livello possa consentire di rilanciare la crescita della produttività e quindi delle retribuzioni reali”.

Dall'altro (e in virtù delle constatazioni che precedono), si concedeva, seppure in via d'eccezione, che il contratto aziendale potesse derogare a specifici istituti previsti dal CCNL,

⁶⁷⁰ Il paragrafo 3 affermava, infatti, che: “la contrattazione aziendale riguarda materie e istituti diversi e non ripetitivi rispetto a quelli retributivi propri del Ccnl”. Esso specifica, inoltre, le finalità degli accordi aziendali: “avendo come obiettivo incrementi di produttività, di qualità e altri elementi di competitività di cui le imprese dispongano”.

⁶⁷¹ Confindustria, CISL, UIL, *Accordo interconfederale 15 aprile 2009 per l'attuazione dell'accordo-quadro sulla riforma degli assetti contrattuali del 22 gennaio 2009*.

⁶⁷² Sul tema del decentramento e degli accordi in deroga nei paesi europei, si segnala Treu, Tiziano, “Le relazioni industriali nell'era della globalizzazione: gli accordi in deroga in Europa e la sfida ai sistemi contrattuali”. In: *Quaderni di rassegna sindacale*, n. 1, 2011, pp. 53 ss.

purché quest'ultimo lo autorizzasse. “5. Intese per il governo delle situazioni di crisi e per lo sviluppo economico ed occupazionale del territorio. Al fine di governare direttamente nel territorio situazioni di crisi aziendali o per favorire lo sviluppo economico ed occupazionale dell’area, i contratti collettivi nazionali di lavoro di categoria possono consentire che in sede territoriale ... siano raggiunte intese per modificare, in tutto o in parte, anche in via sperimentale e temporanea, singoli istituti economici o normativi disciplinati dal contratto collettivo nazionale di lavoro di categoria. La capacità di modificare è esercitabile sulla base di parametri oggettivi individuati nel contratto nazionale ... In ogni caso le intese così raggiunte per essere efficaci devono essere preventivamente approvate dalle parti stipulanti i contratti collettivi nazionali di lavoro della categoria interessata. Sono fatte salve diverse soluzioni già definite in materia dai contratti collettivi nazionali di lavoro di categoria”.

La vera rivoluzione si verificò, tuttavia, due anni più tardi, nel 2011, con l'emanazione di due atti fondamentali: l'Accordo interconfederale del 28 giugno⁶⁷³, poi trasposto nel 2014 in un “TU sulla rappresentanza”⁶⁷⁴, e l'art. 8 del decreto legge n. 138/11, convertito in legge n. 148/11. Il primo testo citato, dichiara sin nel preambolo l'intenzione delle parti di incentivare la contrattazione collettiva decentrata. “Fermo restando il ruolo del CCNL, è comune l’obiettivo di favorire lo sviluppo e la diffusione della contrattazione collettiva di secondo livello per cui vi è la necessità di promuoverne l’effettività e di garantire una maggiore certezza alle scelte operate d’intesa fra aziende e rappresentanze sindacali dei lavoratori”. Tale obiettivo è raggiunto ampliando i poteri derogatori del contratto collettivo aziendale rispetto ai livelli superiori. “I contratti collettivi aziendali possono attivare strumenti di articolazione contrattuale mirati ad assicurare la capacità di aderire alle esigenze degli specifici contesti

⁶⁷³ Confindustria, CGIL, CISL e UIL, *Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 in materia di rappresentanza*.

⁶⁷⁴ Confindustria, CGIL, CISL e UIL, *Testo Unico sulla Rappresentanza*, Roma, 10 gennaio 2014.

produttivi. I contratti collettivi aziendali possono pertanto definire, anche in via sperimentale e temporanea, specifiche intese modificative delle regolamentazioni contenute nei contratti collettivi nazionali di lavoro nei limiti e con le procedure previste dagli stessi contratti collettivi nazionali di lavoro”.

Come si vede, la derogabilità dei CCNL non è più confinata unicamente alle situazioni di crisi, ma diventa potenzialmente universale. Anche l'ordine delle parole è, però, indicativo dei mutamenti di prospettiva intercorsi in un solo biennio. Infatti, nell'accordo del 2009, il CCNL veniva messo in primo piano, confermandone in tal modo il primato sul contratto di secondo livello: “i CCNL possono consentire ...”. Viceversa, quello del 2011 pone chiaramente l'accento sulle facoltà di intervento delle intese a livello di azienda: “i contratti collettivi aziendali possono pertanto definire ...”. Ora, se da un punto di vista eminentemente pragmatico queste sfumature hanno scarsa o nulla importanza; esse sono, d'altro canto, sintomatiche di un radicale cambio di atteggiamento nei confronti di detto livello di contrattazione⁶⁷⁵. Quest'ultimo viene, infatti, visto sempre più come una risorsa, in un'ottica di flessibilizzazione anche delle relazioni industriali che consenta di volta in volta di adattare, nella maniera maggiore possibile, le previsioni contrattuali allo specifico contesto imprenditoriale e produttivo.

⁶⁷⁵ Tale cambio di atteggiamento è mantenuto e confermato anche dalla recentissima intesa tra le principali sigle sindacali italiane: CGIL, CISL, UIL, *Un moderno sistema di relazioni industriali. Per un modello di sviluppo fondato sull'innovazione e la qualità del lavoro*, 2016.

4.4.7. L'art. 8 del decreto legge n. 138/2011⁶⁷⁶ e gli AQI

Perfettamente coerente con il nuovo atteggiamento è anche il suddetto art. 8, sulla cui legittimità costituzionale sono stati invero avanzati ragionevoli dubbi⁶⁷⁷. Esso attribuisce, per la prima volta in Italia, efficacia *erga omnes* alla contrattazione collettiva definita “di prossimità”⁶⁷⁸; consentendole per giunta di derogare, a certe condizioni e per alcune materie, non soltanto alle norme poste dai CCNL, ma persino “alle disposizioni di legge”. In particolare, il comma 2 contiene l'elenco delle materie a cui può essere applicata la norma, molte delle quali mal si prestano a essere ravvisate negli AQI. Tra le altre, si possono ricordare: l'orario di lavoro, la disciplina del rapporto e l'utilizzo di contratti atipici. Per il resto, il co. 1 rinvia, per quanto concerne le rappresentanze aziendali, agli “accordi interconfederali vigenti”, il cui ultimo approdo in materia è costituito dal Testo Unico sulla rappresentanza, che a propria volta riprende e amplia le soluzioni adottate con l'accordo del 2011 e con il Protocollo del 31 maggio 2013⁶⁷⁹. Senza entrare nel dettaglio del complicato sistema di calcolo predisposto dal TU, sarà sufficiente accennare al fatto che esso aggrega “i dati associativi (deleghe relative ai contributi sindacali conferite dai lavoratori) e i dati elettorali ottenuti ... in occasione delle elezioni” delle r.s.u.

⁶⁷⁶ Un compiuto articolo monografico sull'argomento è stato scritto da Carinci, Franco, *Al capezzale del sistema contrattuale: il giudice, il sindacato, il legislatore*, WP CSDLE “Massimo D'Antona”, INT. 133, 2011.

⁶⁷⁷ Respinti dalla sentenza della Corte Cost., n. 221 del 2012, la quale però è stata provocata da un ricorso sollevato in via principale dalla Regione Toscana, ritenuta priva dell'interesse ad agire in quanto le materie toccate rientrerebbero tutte nella sfera di competenza esclusiva dello Stato. La Corte non si è dunque pronunciata sulla diversa censura relativa alla pretesa violazione dell'art. 39 Cost. Per una disamina delle principali riserve suscitate dall'art. 8 (e delle ragioni per cui, in ultima analisi, non dovrebbero essere accolte), si veda Magnani, Mariella, *Diritto sindacale*, cit., pagg. 156-158.

⁶⁷⁸ Così nella rubrica dell'art. 8.

⁶⁷⁹ Confindustria, CGIL, CISL e UIL, *Protocollo d'intesa per l'applicazione dell'accordo 28 giugno 2011 in materia di rappresentanza e rappresentatività per la stipula dei contratti collettivi nazionali di lavoro*, Roma, 31 maggio 2013.

Venendo agli AQI, occorre dire che l'art. 8 del DL n. 138/2011, per come è formulato, non sembra facilmente applicabile a tali accordi. Il problema non sta tanto nei requisiti di rappresentatività da soddisfare, secondo il combinato disposto della norma in esame con la regolamentazione degli accordi interconfederali, espressamente richiamati. Esso, infatti, è agevolmente superato dal rilievo secondo cui, su cinque accordi⁶⁸⁰ noti stipulati da MNC italiane, quattro⁶⁸¹ recano anche la firma delle sigle di categoria afferenti alle tre principali confederazioni sindacali italiane: CGIL, CISL e UIL. E anche nel caso di *Italcementi*, unico AQI italiano sottoscritto solamente dal Segretario generale della FSI, si potrebbe argomentare che il criterio maggioritario sia soddisfatto dalla circostanza che FILLEA-CGIL, FILCA-CISL e FeNEAL-UIL sono tutte affiliate⁶⁸² alla *European Federation of Building and Woodworkers*⁶⁸³ (EFBWW) l'ufficio regionale europeo della BWI⁶⁸⁴. Naturalmente, la tesi appena riportata è controversa, come si è avuto modo di vedere nella sezione dedicata specificamente al potere di rappresentanza delle parti firmatarie.

Ad ogni modo, qui si intende unicamente sottolineare che il vero impedimento all'inclusione degli AQI nella sfera applicativa dell'art. 8 potrebbe risiedere, a ben vedere, nelle condizioni di ordine, per così dire, teleologico richieste. Esso prevede, infatti, che le “specifiche intese” realizzate a livello aziendale siano “finalizzate” al conseguimento di sette obiettivi, da ritenersi alternativi o, comunque, non necessariamente cumulativi tra loro. Questa lista di obiettivi, malgrado l'ampiezza, non può che essere tassativa, non rinvenendovi alcuna clausola

⁶⁸⁰ *Enel, Eni, Impregilio, Italcementi e Merloni.*

⁶⁸¹ *Enel, Eni, Impregilio e Merloni.*

⁶⁸² Come dimostra l'elenco di affiliati consultabile sul sito ufficiale della EFBWW:
<http://www.efbww.org/pdfs/List%20affiliated%20unions%202015.pdf>.

⁶⁸³ Letteralmente, Federazione europea delle costruzioni e dei lavoratori del legno.

⁶⁸⁴ Si veda alla voce “*Regional & Project Offices*” sul sito ufficiale della BWI:
<http://www.bwint.org/default.asp?Issue=contact&Language=EN>.

di apertura. Si dovrà pertanto indagare caso per caso se, tra gli scopi del singolo AQI, rientrano anche quelli elencati sopra.

In generale, si può affermare che, dei sette, l'unico obiettivo che in qualche modo comune a tutti gli AQI è la “qualità dei contratti di lavoro”. Bisogna però capire quale sia il giusto significato da attribuire al termine “contratto” in questo contesto. Se esso è da intendere come “regolamento contrattuale”, ossia come insieme delle norme concordate tra le parti per regolare un loro rapporto giuridico, allora gli AQI vi rientrano pienamente. Se invece si vuole indicare il “tipo contrattuale”, cioè contratto a termine, a tutele crescenti, a tempo parziale e così via, allora soltanto un ristretto numero di clausole degli AQI rispettano il requisito. Un'interpretazione di tipo sistematico parrebbe far propendere per la seconda lettura. Infatti, nell'ottica del legislatore, i contratti di prossimità sono volti ad adattare le previsioni dei CCNL alla specifica situazione aziendale. Ora, se la scelta in merito al tipo di contratto da applicare ai propri dipendenti costituisce effettivamente un'importante decisione strategica per l'imprenditore; lo stesso non si può dire per la qualità delle relazioni contrattuali, espressione la cui vaghezza si presta d'altronde a includere qualunque aspetto legato alla vita lavorativa. Qualora si optasse per quest'ultima ricostruzione, dunque, si rischierebbe di vanificare l'utilità dell'intera elencazione.

Quanto alle altre finalità, alcune di esse, come la “adozione di forme di partecipazione dei lavoratori” o la “gestione delle crisi aziendali e occupazionali” possono essere imputate a determinati AQI, quali, rispettivamente, quello di *Enel* (istitutivo di un CAM) e i già ricordati AQE di *Ford* e *GM Europe*, che però non sono evidentemente MNC italiane⁶⁸⁵.

⁶⁸⁵ Stranamente, nessuno dei 14 accordi conclusi da imprese di origine italiana e registrati nel *Database* della Commissione, è dedicato esclusivamente o principalmente alle ristrutturazioni aziendali, nemmeno tra quegli accordi il cui ambito di applicazione geografico è limitato all'Europa.

Ad ogni modo, anche senza ricorrere all'art. 8 del DL 138/2011, la natura legale degli AQI nel sistema italiano resta impregiudicata. Infatti, da un lato le clausole contenute nei citati accordi interconfederali testimoniano l'evoluzione delle relazioni industriali italiane in direzione di un assetto sempre più sbilanciato verso l'impresa. Dall'altro, le norme costituzionali analizzate sopra garantiscono piena cittadinanza anche al livello internazionale della contrattazione collettiva. Infine, si deve tenere presente che l'Italia è membro dell'UE e ha ratificato le convenzioni ILO n. 87 e 98 (ma non la 154)⁶⁸⁶. Pertanto, valgono in questo stato tutte le considerazioni svolte in precedenza circa gli strumenti europei e internazionali di riconoscimento e tutela della contrattazione collettiva, a qualsiasi livello.

4.5. Gli AQI come contratti commerciali

Anche laddove gli accordi-quadro non soddisfacessero le condizioni previste in un dato ordinamento per poter essere considerati come contratti collettivi, è comunque altamente probabile che essi rivestano un qualche tipo di rilevanza legale come semplici contratti. Si tratta infatti, come già accennato, di atti dell'autonomia privata che presentano tutte le caratteristiche solitamente richieste dalla legge per integrare la fattispecie legale del contratto.

⁶⁸⁶ L'elenco completo delle convenzioni ILO ratificate dall'Italia si trova su *NORMLEX*, la sezione del sito ufficiale dell'ILO dedicata agli *standard* sociali elaborati da questa organizzazione internazionale più volte citata – http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:11200:0::NO:11200:P11200_COUNTRY_ID:102709.

4.5.1. I sistemi romanistici

Nei sistemi di *civil law*, esso è definito in genere come l'incontro delle volontà di due o più parti avente un contenuto obbligatorio di qualche tipo. Così, ad esempio, ai sensi della sezione 311, par. 1, del BGB tedesco, “per creare un'obbligazione attraverso un negozio giuridico, così come per modificare il contenuto di un'obbligazione, è necessario un contratto tra le parti, a meno che la legge non disponga altrimenti”⁶⁸⁷.

Nell'ordinamento francese, il contratto è, invece, secondo la lezione dell'art. 1101 del *Code Civil* tuttora vigente, “una convenzione mediante la quale una o più persone si obbligano verso una o più altre a dare, a fare o a non fare qualche cosa”⁶⁸⁸. Peraltro, a seguito di una recente riforma⁶⁸⁹, l'art. 1101, a partire dal 1 ottobre 2016, sarà modificato nel modo seguente: “il contratto è un accordo di volontà tra due o più persone volto a creare, modificare, trasmettere o estinguere delle obbligazioni”⁶⁹⁰.

Questa seconda definizione ricorda piuttosto da vicino quella fornita dall'art. 1321 del Codice Civile italiano, con il quale si apre il titolo II, libro IV del Codice, rubricato appunto “dei contratti in generale”. All'art. successivo si chiarisce poi che la “autonomia contrattuale” (così recita la rubrica dell'art. 1322) non è vincolata né in relazione al contenuto né in relazione al tipo, essendo le parti libere di scegliere, nell'uno e nell'altro caso, le soluzioni che meglio si adattano alle loro specifiche esigenze, purché queste siano “meritevoli di tutela”. Alla luce dei

⁶⁸⁷ Personalmente tradotto dal tedesco: “zur Begründung eines Schuldverhältnisses durch Rechtsgeschäft sowie zur Änderung des Inhalts eines Schuldverhältnisses ist ein Vertrag zwischen den Beteiligten erforderlich, soweit nicht das Gesetz ein anderes vorschreibt”.

⁶⁸⁸ Personalmente tradotto dal francese: “une convention par laquelle une ou plusieurs personnes s'obligent, envers une ou plusieurs autres, à donner, à faire ou à ne pas faire quelque chose”.

⁶⁸⁹ Dovuta all'art. 2 dell'*Ordonnance* n. 2016-131 del 10 febbraio 2016.

⁶⁹⁰ Personalmente tradotto dal francese: “le contrat est un accord de volontés entre deux ou plusieurs personnes destiné à créer, modifier, transmettre ou éteindre des obligations”.

principi costituzionali e internazionali visti in precedenza parrebbe, dunque, quanto meno bizzarro opinare che gli interessi sottesi agli AQI non siano decisamente meritevoli di tutela. Tanto più che essi presentano tutti e quattro gli elementi essenziali elencati, sotto pena di nullità (secondo quanto previsto dall'art. 1418), dall'art. 1325, in combinato disposto con gli artt. 1326, 1343, 1346:

- “accordo delle parti” (testimoniato dalla firma, quanto meno, di un membro della direzione centrale della MNC e di un rappresentante della FSI);
- “causa” (lo scambio di impegni tra le parti al fine di salvaguardare i diritti fondamentali dei lavoratori e migliorarne le condizioni di vita) “lecita” (arduo pensare che ciò sia vietato da norme imperative o contrario a principi di ordine pubblico o buon costume, dati i riferimenti costituzionali di cui sopra);
- “oggetto” (gli *standard* minimi e, in generale, gli impegni presi) “possibile” (autoevidente), “lecito” (si veda il punto 2) e “determinato o determinabile” (non tutte le clausole degli AQI lo sono, ma buona parte sì);
- “forma, quando risulta che è prescritta ...” (tutti gli AQI analizzati hanno ovviamente forma scritta, anche se non dovrebbe comunque essere necessaria).

4.5.2. I sistemi di *common law*

Qualche difficoltà in più potrebbe riscontrarsi, invece, negli ordinamenti di *common law*, a causa della già discussa “*doctrine of consideration*”, che richiede in sostanza un vincolo di corrispettività tra le prestazioni delle parti affinché un “*contract*” sia “*enforceable*”

(“giustiziabile”, ovvero, in ultima analisi, “efficace”). Invero, se le “*promises*” della MNC, ossia le prestazioni a cui essa si obbliga, sono immediatamente identificabili; meno apparenti, ad uno sguardo superficiale, sono quelle del fronte sindacale.

Tuttavia, come è stato brillantemente osservato⁶⁹¹, ciò non significa che esse non esistano, almeno in base a una parte (probabilmente maggioritaria) degli AQI. Infatti, assai di frequente le FSI si impegnano a collaborare con il lato datoriale nell'attuazione e nel controllo dell'accordo e nell'istituzione di strutture congiunte; nonché a evitare di ricorrere ad azioni collettive prima che siano esauriti i mezzi di risoluzione delle controversie previsti dall'accordo. Si pensi, nell'ordine, all'accordo tra *Gea* e la IMF e a quello tra il *Banco do Brasil* e UNI. Il primo⁶⁹² recita: “2. Esecuzione e applicazione dell'accordo. 2.1 I codici di condotta di GEA AG sono vincolanti all'interno della compagnia in tutto il mondo. Essi obbligano i dirigenti e i dipendenti a tutti i livelli ad osservare, accettare e promuovere gli obiettivi convenuti. La direzione delle diverse unità societarie, nonché, laddove questi esistano, i rappresentanti dei lavoratori sono responsabili di assicurare che ciò avvenga”⁶⁹³. Quanto al secondo⁶⁹⁴: “le parti si impegnano a dirimere congiuntamente eventuali divergenze nell'interpretazione e applicazione del presente accordo quadro, sollevate da qualche

⁶⁹¹ Coleman, Sarah, “Enforcing International Framework Agreements in US courts: A contract analysis”. In: *Columbia Human Rights Law Review*, vol. 41, 2010, pp. 601-633, in particolare alle pagg. 604 e, più approfonditamente, 627 e segg.

⁶⁹² Gea AG, IMF, *Codes of Conduct of GEA AG*, Bochum, 2003.

⁶⁹³ Personalmente tradotto dall'inglese: “2. *Execution and implementation of the agreement. 2.1 The codes of conduct of GEA AG are binding within the company throughout the world. They obligate executives and employees at all levels to observe, accept and promote the agreed objectives. The management of the respective company units, and, where they exist the employees' representatives are responsible for ensuring this*”.

⁶⁹⁴ Banco do Brasil, UNI Global Union, *Acordo macro para as Americas*, Brasilia, 2011.

organizzazione affiliata, allo scopo, se del caso e in conformità con la legislazione di ciascuno stato, di promuovere le raccomandazioni ritenute necessarie per l'organizzazione toccata”⁶⁹⁵.

A corroborare la tesi che si sta sostenendo soccorre anche l'accordo⁶⁹⁶ tra *Loomis* e UNI, in cui è stata addirittura inserita un'intera sezione (la quarta) dedicata proprio agli “impegni assunti da UNI e da STWU” (“*UNI and STWU commitment*”), il sindacato dei trasporti svedese⁶⁹⁷ che ha co-firmato l'accordo. Nello scorso capitolo si è inoltre riportata la prassi invalsa in diversi accordi⁶⁹⁸ della IFBWW di includere clausole in base alle quali le organizzazioni sindacali coinvolte si obbligavano ad attestare “presso stato e istituzioni internazionali e grandi clienti privati un ruolo particolarmente positivo nel porre un buon esempio di direzione responsabile di impresa ...”⁶⁹⁹.

Da tutte queste evidenze consegue dunque che nemmeno la necessaria sinallagmaticità imposta dalla *doctrine of consideration* è d'ostacolo alla qualificazione della maggioranza degli accordi-quadro come *contract*.

⁶⁹⁵ Personalmente tradotto dal portoghese: “*Parágrafo Primeiro: as partes se comprometem a dirimir em conjunto eventuais divergências na interpretação e aplicação do presente acordo marco, por qualquer organização afiliada, com a finalidade de, se for o caso e de conformidade com a legislação de cada país, promover recomendações que entenderem necessárias à organização interessada*”.

⁶⁹⁶ Loomis AB, UNI Global Union, *Global Agreement*, Stoccolma, 2013.

⁶⁹⁷ STWU è appunto l'acronimo inglese per “*Swedish Transport Workers' Union*” (“Unione dei lavoratori dei trasporti svedese”) – <https://www.transport.se/Languages/English/>.

⁶⁹⁸ L'esempio citato è tratto dall'AQI con *Hochtief*: Hochtief, IFBWW, *Hochtief Code of Conduct*, Berlino, 2000.

⁶⁹⁹ Personalmente tradotto dall'inglese: “*vis-à-vis state and international institutions and major private clients a particularly positive role as setting a good example of responsible corporate management ...*”.

4.6. Il valore legale e la prassi

Nel corso del capitolo si è studiata la natura giuridica degli AQI (e dei TCA in genere). Al termine di tale analisi, si può concludere che almeno alcuni di essi possiedono una rilevanza giuridica. Ciò può avvenire, indifferentemente, o perché essi soddisfano i requisiti previsti per assumere il valore di un contratto collettivo di diritto interno (il più delle volte, grazie alla firma congiunta di un sindacato nazionale); o, più semplicemente, riconducendo tali accordi alla figura del contratto “internazionale” fra due (o più) soggetti privati. In questa prospettiva, quindi, gli AQI sono in grado di spiegare la massima efficacia, se non altro, in termini obbligatori, ossia come conferenti un diritto al risarcimento in caso di inadempimento⁷⁰⁰.

D'altro canto, il mero fatto che essi possano essere considerati alla stregua di atti vincolanti da un punto di vista giuridico si rivela inutile se non è accompagnato da un'applicazione effettiva nella pratica. Per vagliare tale aspetto, è necessario calarsi nella realtà fenomenica della quotidiana amministrazione dei rapporti di lavoro. Questo è, appunto, lo scopo del successivo capitolo, in cui si valuteranno alcuni esempi del funzionamento degli AQI in concreto e delle rispettive posizioni delle parti coinvolte.

⁷⁰⁰ Più arduo, invece, immaginare un'efficacia di tipo reale (idonea cioè a sostituire *ipso jure* le clausole del contratto individuale difformi da quelle previste dal contratto collettivo), soprattutto in ordinamenti, come quello italiano, in cui non è contemplata una disciplina legale specifica per i contratti collettivi (né, tanto meno, per quelli transnazionali).

CAPITOLO 5

Gli accordi transnazionali a livello di impresa nella pratica

5.1. La prospettiva dei soggetti coinvolti

Nel capitolo che precede, è stata condotta un'analisi eminentemente teorica, tesa a determinare il possibile valore legale degli AQI e dei TCA in genere. Tuttavia, le considerazioni teoriche non sono da sole sufficienti a comprendere e racchiudere la complessità del fenomeno trattato. Emblematico a tal proposito è il fatto che, ad oggi, nonostante quanto si è detto, non risulta essere stata avviata alcuna azione legale sulla base dei TCA⁷⁰¹. Eppure, come si dirà nel prosieguo, svariati conflitti sono sorti nel corso degli anni circa l'applicazione degli accordi. Le ragioni di questa palese riluttanza delle parti (anche di quelle che, come i sindacati, avrebbero maggiore interesse) ad affidare le proprie controversie a soggetti esterni può essere compresa solamente adottando il loro punto di vista. In particolare, è utile domandarsi quali siano i motivi che le spingono a entrare in trattative per la stipulazione di un accordo mondiale; e in che maniera loro interpretino il valore degli impegni in essi contenuti.

⁷⁰¹ Così affermava la Commissione UE, nel documento *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue*, SWD(2012) 264 final, Bruxelles, 2012, pag. 16. Anche dopo il 2012, la situazione sembra rimasta comunque invariata, non potendosi reperire né sui siti delle FSI, né nelle loro *newsletters* né tendenzialmente altrove, alcuna notizia al riguardo.

5.1.1. Le ragioni per firmare: le MNC

Astrattamente parlando, si potrebbe pensare che la risposta al quesito circa i moventi delle parti sia piuttosto ovvia: dare un'immagine di impresa responsabile dal lato datoriale, e migliorare le condizioni di vita e di lavoro dal lato sindacale. Invece, in entrambi i casi, un più attento esame dei fatti, dei documenti e delle dichiarazioni degli attori conduce a conclusioni (almeno parzialmente) diverse.

Ciò è vero, in particolare, per quanto riguarda il lato imprenditoriale. In uno studio recente⁷⁰² è stata, infatti, analizzata la visibilità conferita agli AQI sui siti *internet* di ciascuna MNC che ha sottoscritto un accordo dal 2009 al 2014 (anno di pubblicazione dello studio), con risultati piuttosto inaspettati. Tale visibilità è stata valutata attribuendo un punteggio da 1 a 4, in ordine decrescente. “1: Il riferimento all'AQI è facilmente accessibile sul sito dell'impresa e posizionato bene in vista. 2: C'è un riferimento all'AQI sul sito della società. 3: Non c'è un riferimento all'AQI sul sito della compagnia oppure è molto difficile da trovare, ma la società ha rilasciato un comunicato stampa circa la conclusione dell'AQI. 4: Non c'è alcun riferimento all'AQI sul sito dell'impresa, né alcun comunicato stampa circa la conclusione dell'accordo”⁷⁰³. Ebbene, su 50 siti visitati, 19 hanno ottenuto un punteggio di 4, 16 di 3, 10 di 2 e 5 di 1. Passando poi al numero di “*click*” necessari per pervenire al riferimento all'AQI, appare che solo in due casi esso è raggiungibile mediante un solo “*click*”; mentre in 7 casi è

⁷⁰² Si allude a Hadwiger, Felix, *Why Do Multinational Companies Sign Transnational Company Agreements?*, Università di Amburgo, 2014, pagg. 18-21.

⁷⁰³ Personalmente tradotto dall'inglese: “1: Reference to the IFA is easily accessible on the company's website and prominently positioned. 2: There is a reference to the IFA on the company's website. 3: There is no reference to the IFA on the website or it is very difficult to find, but the company issued a press release on the conclusion of the IFA. 4: No reference on the company's website to the IFA and no press release on the conclusion of the IFA”.

raggiungibile con 2, in altri 7 con 3, in 5 casi con 4 e in uno addirittura con 5⁷⁰⁴. Diversamente da quanto avviene per i codici etici, sembra quindi difficile sostenere che, per molte MNC, l'immagine abbia costituito un motivo determinante (o anche solo incentivante) per la firma⁷⁰⁵. Lo stesso studio individua piuttosto altre ragioni più credibili e supportate da maggiori riscontri pratici. La prima di tali ragioni è senz'altro una cultura interna di dialogo, e un buon rapporto con le rappresentanze dei lavoratori. Si è già ampiamente dimostrata, nel secondo capitolo, la forza trainante della normativa europea in materia di dialogo sociale e, segnatamente, di informazione e consultazione. Oltre a ciò, conta molto anche il clima di collaborazione all'interno della singola impresa (e, soprattutto, della sua sede centrale). Ne è un chiaro esempio quanto dichiarato da un amministratore di “EuroCorp”⁷⁰⁶, in relazione alle pressioni del sindacato locale e alle resistenze dei livelli dirigenziali superiori⁷⁰⁷. “Il sindacato

⁷⁰⁴ Si badi, per inciso, che il numero di *click* non è determinate del punteggio assegnato, pur avendo verosimilmente costituito un parametro rilevante.

⁷⁰⁵ Sarebbe comunque tendenzioso affermare che quanto detto non sia vero in nessun caso. Sydow, Jörg, et al., “Implementation of Global Framework Agreements towards a multi-organizational practice perspective”. In: *Transfer: European Review of Labour and Research*, n. 20, vol. 4, 2014, pp. 489-503, in part. a pag. 497, riporta l'esempio di tale *SecureCorp* (nome evidentemente fittizio volto a celare la reale identità della MNC), che è stata praticamente “forzata” (“*forced*”, così si esprime letteralmente la direzione) all'accordo in seguito a una intensa campagna sindacale, iniziata negli Stati Uniti ed estesa a livello globale grazie all'intervento di UNI. Nel caso di *Lukoil*, invece, l'accordo con ICEM fu accettato di buon grado, con l'intento di espandersi sul mercato europeo, offrendo di sé un'immagine di impresa socialmente responsabile, che rassicurasse gli investitori e le istituzioni – cfr. Papadakis, Konstantinos, “Adopting International Framework Agreements in the Russian Federation, South Africa and Japan: Management Motivations”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 61-81, in particolare alle pagg. 69-70

⁷⁰⁶ Diversi articoli, al fine di raccogliere testimonianze preziose per lo studio pratico dei TCA, promettono l'anonimato agli intervistati. A tal fine, per indicare la MNC, vengono frequentemente impiegati pseudonimi, composti da una prima parte che ne richiama un elemento caratterizzante (in questo caso, l'origine europea), e dalla desinenza “-Corp” (che sta per, “*Corporation*”, “impresa”).

⁷⁰⁷ La risposta è riportata da Egels-Zandén, Niklas, “TNC motives for signing international framework agreements: A continuous bargaining model of stakeholder pressure”. In: *Journal of Business Ethics*, vol. 84, n. 4, 2009, pp. 529-547.

di impresa continuava a chiedere se potessimo muovere oltre e firmare un accordo, ora che avevamo un codice ... Uno dei commenti che ho ricevuto dai massimi livelli dirigenziali fu: “Bene, possiamo farlo, ma cosa ci guadagniamo?”. Io risposi che la domanda probabilmente non era cosa ne avremmo tratto; era più una questione di preservare ciò che avevamo. Avevamo delle ottime relazioni [con il sindacato di impresa], dunque non avevamo nulla di cui essere preoccupati ... Poi è cambiata la direzione ... Io ho posto di nuovo la domanda al *top management*, e ho detto che, per avere un po' di pace e tranquillità, dovevamo probabilmente firmare un accordo basato sul codice di condotta. Questa volta, la mia posizione fu supportata, e alla fine firmammo l'accordo. Era un documento che li [cioè: il sindacato dell'impresa] aiutava a raggiungere un accordo che per loro era molto importante ...⁷⁰⁸ .

EuroCorp non rappresenta, peraltro, un episodio isolato, bensì uno di tanti. Tra questi possono essere annoverati *Inditex* e *Takashimaya*. La prima⁷⁰⁹ entrò in contatto con la ITGLWF a causa di un tragico incidente occorso in Bangladesh nell'aprile del 2005 presso un fornitore della MNC, a seguito del quale persero la vita 64 lavoratori e 84 rimasero feriti. La FSI e *Inditex* unirono gli sforzi (insieme ad alcuni sindacati locali e ONG) per apprestare un programma teso a risarcire le vittime e le loro famiglie. Proprio da tale proficua collaborazione tra i due

⁷⁰⁸ Personalmente tradotto dall'inglese: “*The enterprise-level union kept asking if we could move forward and sign an agreement now that we had the code ... One of the comments I got from top management was: Well, we can do this, but what will we get out of it? I responded that the question was probably not what we would get; it was more a question of retaining what we had. We had very good relations [with the enterprise-level union], so we really had nothing to be afraid of ... Then we changed top management ... I raised the question with top management again, and said that to get some peace and quiet we should probably sign an agreement based on the code of conduct. This time my position was supported, and we eventually signed the agreement. It is a document that helped them [i.e., the enterprise-level union] to achieve an agreement that was so important to them*”.

⁷⁰⁹ I fatti sono narrati da Miller, Doug, *Global social relations and the limits and possibilities of transformative CSR in outsourced apparel supply chains. The case of the Inditex IFA*, University of Northumbria.

soggetti citati si originò poi l'AQI del 2007. Il caso di *Takashimaya* è interessante perché rientra nell'esiguo numero⁷¹⁰ di imprese dell'estremo oriente che hanno sottoscritto un AQI; e, in virtù di ciò, aiuta a capire meglio le ragioni della marginalità del fenomeno in quell'area del pianeta. Infatti, l'accordo con UNI è stato reso possibile solo grazie alla somma di due addendi⁷¹¹: la campagna di conoscenza sul tema degli AQI condotta in Giappone dalla FSI e la provenienza sindacale dell'allora amministratore delegato Tarô. La medesima argomentazione circa l'influenza positiva di un passato di buone relazioni è applicabile anche agli AQE, come dimostra, ad esempio, un già ricordato studio sugli accordi europei nel settore metallurgico⁷¹². Strettamente legata alla finalità del mantenimento di buoni rapporti con i sindacati è poi quella di preservare la pace sociale, risolvendo internamente i conflitti industriali che potrebbero insorgere⁷¹³. Essa emerge perfettamente dalle clausole di tregua sindacale e di ricerca di soluzioni pacifiche riportate nei capitoli precedenti, come quella contenuta nel già citato accordo tra *Loomis* e UNI. “UNI e i suoi affiliati cercheranno di comporre ogni controversia con mezzi pacifici, per evitare interruzioni dei servizi ai clienti o rovinare la reputazione di *Loomis*. UNI conviene di adottare concrete misure per evitare il rischio di azioni industriali non ufficiali da parte dei suoi affiliati, e deve incoraggiarli a esaurire, secondo buona fede, le comunicazioni e le procedure locali di risoluzione delle controversie

⁷¹⁰ Nel *Database* della Commissione UE se ne contano 7: 3 indonesiane, 3 giapponesi e una malese.

⁷¹¹ Cfr. Papadakis, Konstantinos, “Adopting International Framework Agreements in the Russian Federation, South Africa and Japan: Management Motivations”, cit., pagg. 73-74.

⁷¹² Müller, Torsten, Platzer, Hans-Wolfgang, e Rüb, Stefan, *Transnational company agreements and the role of European Works Councils in negotiations. A quantitative analysis in the metalworking sector*, cit., pag. 64, secondo i quali ben il 91% dei CAE che ha sottoscritto accordi formali nel settore era stato costituito da più di dieci anni, e nessuno da meno di cinque.

⁷¹³ Cfr. de Koster, Arnout, *Key issues for management to consider with regard to Transnational Company Agreements (TCAs). Lessons learned from a series of workshops with and for management representatives*, ITC – ILO, Torino, 2010, pag. 10. Si tratta di una sorta di guida per le MNC redatta grazie al finanziamento, tra gli altri, del sindacato datoriale europeo *BusinessEurope*, la quale mostra ai propri destinatari alcuni “aspetti chiave” (“*key issues*”) da tenere presente prima di firmare un TCA.

prima di intraprendere azioni industriali o campagne mediatiche o aziendali⁷¹⁴. Oltre a *Loomis*, un altro caso in cui è stata riscontrata tale finalità è quello di “*ResourceCorp*”⁷¹⁵. In più, qui sussisteva anche un rapporto personale di un responsabile della FSI con uno dei *manager*.

Un'ulteriore ragione che può spingere le MNC a dotarsi di un AQI è altresì la necessità di gestire meglio le catene di produzione del valore, alle volte troppo lunghe e complesse per essere pienamente controllate⁷¹⁶. In altre parole, le MNC beneficiano dei *network* sindacali delle FSI, utilizzandoli come sistema di controllo⁷¹⁷, idoneo a prevenire eventuali pericoli e a garantire una politica di risorse umane più uniforme⁷¹⁸. Così facendo, si crea una sorta di paradosso virtuoso, per cui gli interessi dei due fronti delle relazioni industriali vengono a sovrapporsi⁷¹⁹. Questo aspetto è estremamente importante, in quanto rappresenta, a livello sia

⁷¹⁴ Personalmente tradotto dall'inglese: “*UNI and its affiliates shall seek to settle any disputes by peaceful means to help avoid disruption to customer service or damage to the reputation of Loomis. UNI agrees to take concrete steps to avoid risk of unofficial industrial action by its affiliates and shall encourage its affiliates to exhaust good faith communication and local dispute resolution procedures before engaging in industrial action, media or corporate campaigns*”.

⁷¹⁵ Riportato da Fichter, Michael, Dimitris Stevis, e Helfen, Markus, “Bargaining for corporate responsibility: The global and the local of framework agreements in the USA”. In: *Business and Politics*, n. 14, vol. 3, 2012, pp. 1-31, in particolare a pag. 15.

⁷¹⁶ Si veda ancora de Koster, Arnout, *Key issues for management to consider with regard to Transnational Company Agreements (TCAs). Lessons learned from a series of workshops with and for management representatives*, cit., *ibid*.

⁷¹⁷ A simili conclusioni conducono anche le interviste condotte da Colenbrander, Aalt G., “International Framework Agreements. An analysis of the international framework agreement as an instrument for improving working standards in global business operations”. In: *Utrecht Law Review*, vol. 12, n. 1, pp. 109-121, in part a pag. 119.

⁷¹⁸ *Securitas*, ad esempio, considera gli AQI come “un mezzo importante per promuovere l'approccio del nord al dialogo sociale” “*an important means of promoting the 'Nordic way of doing social dialogue*” – cfr. Schömann, Isabelle, “The Impact of Transnational Company Agreements on Social Dialogue and Industrial Relations”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 21-37, in part. a pag. 29.

⁷¹⁹ Ciò era già stato presagito, ai tempi in cui il fenomeno degli AQI stava appena venendo in emersione, da Hammer, Nikolaus, *International Framework Agreements: Global Union Federations and Value Chains*,

qualitativo sia quantitativo, uno dei principali moventi utilitaristici su cui le FSI possono far leva, quando non hanno contatti personali con l'impresa, per convincerla a firmare.

Ancora, in qualche caso, l'impresa è stata indotta a stipulare un AQI dall'emulazione di concorrenti. Ciò è avvenuto, tra gli altri, nel caso di *AlloFrance*⁷²⁰ e di *Leoni*, la quale, avendo già una cultura interna di dialogo e di responsabilità, è stata influenzata nella propria decisione di sottoscrivere un accordo dal fatto che anche *Volkswagen* e *Daimler-Chrysler*, due imprese che essa rifornisce, ne avessero sottoscritto uno⁷²¹. Invece, nel 2011, “*SecureCorp*”, già parte di un AQI, ha partecipato, di concerto con altre due MNC del medesimo settore (una delle quali firmataria essa stessa di un altro AQI), a un tavolo di negoziati multilaterali. Esso era volto a sviluppare un programma di attuazione degli accordi negli USA, al fine evitare che la singola impresa virtuosa si trovasse in una situazione di svantaggio competitivo rispetto alle altre⁷²².

paper presentato all'*International CRIMT Colloquium “Union Renewal: Assessing Innovations for Union Power in a Globalised Economy”*, Montreal, Canada, 2004, pag. 14, successivamente ripubblicato in versione riveduta in Hammer, Nikolaus, “International Framework Agreements: Global Industrial Relations between Rights and Bargaining”. In: *Transfer*, vol. 9, n. 4, 2005, pp. 511-530. Si badi comunque che “sovrapposizione di interessi” non significa “coincidenza”. Infatti, l'obiettivo primario della MNC resta confinato alla minimizzazione dei costi transattivi, mentre quello delle FSI è ovviamente migliorare la situazione dei propri affiliati e dei loro iscritti.

⁷²⁰ Ngaha, Angélique e Gissinger, Lea, “Psychodynamique, jeux et enjeux d'acteurs autour d'accords cadre internationaux”. In: *Revue internationale de psychosociologie*, vol. 16, n. 38, 2010, pp. 229-246, in particolare a pag. 237, riferiscono della testimonianza di uno degli attori sindacali coinvolti, il quale manifesta la convinzione che la MNC si sia risolta a firmare anche grazie all'esempio di *Telefonica*, *OTE* e altre con cui UNI era in trattative.

⁷²¹ Così in EuroFound, *Codes of conduct and international framework agreements: New forms of governance at company level - Case Study: Leoni*, Dublino, 2008, pag. 3.

⁷²² L'episodio è riportato da Fichter, Michael, Dimitris Stevis, e Helfen, Markus, “Bargaining for corporate responsibility: The global and the local of framework agreements in the USA”, cit., pag. 19.

Infine, anche le istituzioni pubbliche possono avere un peso sulla scelta di una MNC di diventare parte di un AQI. Si pensi alle varie discipline degli appalti pubblici⁷²³, in funzione delle quali si spiegano probabilmente le più volte ricordate clausole inserite in alcuni tra i primi accordi della IFBWW, in cui quest'ultima si impegnava a certificare la responsabilità della controparte datoriale. In più, alcuni stati hanno messo in atto delle politiche che, in qualche modo, possono incentivare la conclusione di un AQI⁷²⁴.

5.1.2. Diritti sociali e organizzazione: le ragioni per firmare delle FSI

Sul versante sindacale, gli esiti del vaglio pratico destano sicuramente meno stupore di quanto può avvenire per le finalità delle MNC. Gli statuti delle FSI e gli altri documenti relativi agli AQI analizzati nel capitolo precedente confermano, infatti, la finalità di continuo miglioramento delle condizioni di lavoro nel mondo che ispira l'intera azione di tali enti.

Tuttavia, essi adombrano anche altri obiettivi primari, i cui beneficiari diretti non sono i lavoratori (i quali ne sono comunque toccati in forma mediata), bensì gli affiliati. Si tratta essenzialmente di strategie organizzative⁷²⁵, tese a creare reti in grado di espandere la forza sindacale in tutti gli stati in cui opera la controparte datoriale⁷²⁶. Si può qui richiamare, ad esempio, il seguente passaggio dello statuto di *IndustriALL* (art. 2, “aims”, par. 2).

⁷²³ Così suggerisce brillantemente Koster, Arnout, *Key issues for management to consider with regard to Transnational Company Agreements (TCAs). Lessons learned from a series of workshops with and for management representatives*, cit., *ibid.*

⁷²⁴ Si veda Stevis, Dimitris, *International framework agreements and global social dialogue: Parameters and prospects*, International Labour Office – ILO, Ginevra 2010, pag. 17, il quale cita i resoconti sulla responsabilità sociale imposti dalla legge francese e il supporto espresso dal governo norvegese.

⁷²⁵ Ciò è stato rilevato anche da Müller, Torsten, Platzer, Hans-Wolfgang, e Rüb, Stefan, *International Framework Agreements – Opportunities and Limitations of a New Tool of Global Trade Union Policy*, Friedrich-Ebert-Stiftung, n. 8, 2008, pag. 7

“*IndustriALL* è costituita per organizzare e costruire il potere collettivo dei lavoratori nel mondo, per promuovere e difendere i loro diritti e interessi comuni, in relazione sia alle imprese, sia agli stati. A questo fine, *IndustriALL* lavora per rafforzare il movimento sindacale mondiale mediante, unendo in sindacati i lavoratori dell'industria nel mondo e mediante la promozione e il coordinamento della contrattazione collettiva”⁷²⁷. Dunque, il potenziamento del movimento sindacale e la promozione dei diritti dei lavoratori parrebbero essere posti tra loro in un rapporto di mezzo a fine.

Giova però segnalare che i primi tre macro-obiettivi menzionati nel “piano d'azione” della stessa *IndustriALL* sono: - “costruire sindacati più forti” (“*build stronger unions*”); - “organizzare e far aumentare l'iscrizione ai sindacati” (“*organise and increase union membership*”); - “combattere per i diritti sindacali” (“*fight for trade union rights*”). Similmente, nello statuto di UNI, al primo posto tra gli obiettivi (“*objectives*”) sono collocati: “la formazione, la crescita e il rafforzamento di sindacati dei lavoratori indipendenti e democratici all'interno della giurisdizione di UNI”⁷²⁸. Proseguendo nel medesimo articolo si legge anche: “ f) creare solidarietà tra sindacati nelle imprese multinazionali con lo scopo di: - creare strutture di informazione, consultazione e contrattazione collettiva; - costruire strutture

⁷²⁶ Oltre ai casi che si vedranno nel prosieguo, ciò è avvenuto, per esempio, con l'AQI di *Peugeot*, grazie al quale i sindacati francese sono entrati per la prima volta in contatto con la IMF – cfr. Welz, Christian, “A Qualitative Analysis of International Framework Agreements: Implementation and Impact”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 38-60, in particolare a pag. 50.

⁷²⁷ Personalmente tradotto dall'inglese: “*IndustriALL is established to organize and build the collective power of working people around the world to promote and defend their rights and common interests with respect to both corporations and states. To this end, To this end, IndustriALL works to strengthen the global trade union movement by uniting industrial workers worldwide into trade unions and promoting and coordinating collective bargaining*”.

⁷²⁸ Personalmente tradotto dall'inglese: “*the formation, growth and strengthening of independent and democratic trade unions of workers in the jurisdiction of UNI*”.

per la cooperazione e coordinazione dei sindacati ...”⁷²⁹. Queste ultime previsioni non sono, comunque, inconciliabili con le prime che sono state citate. Infatti, come si vedrà, da una forte e coesa rete di relazioni sindacali discende senz'altro una migliore implementazione territoriale degli accordi; anzi, si può tranquillamente affermare che essa è indispensabile a tale scopo. E ciò si riflette, come si accennava, anche sulle condizioni dei lavoratori, per ragioni che sono evidenti.

La rilevanza delle potenzialità organizzative degli AQI emerge, peraltro, anche da un imponente studio pratico del 2006⁷³⁰ (dunque, piuttosto risalente) condotto dall'Osservatorio sulla Responsabilità Sociale delle Imprese⁷³¹. Esso raccoglie, tra l'altro, delle schede per ciascuna FSI, in cui ne riassume (in base agli esiti dello studio medesimo, naturalmente) le principali aspettative in merito agli accordi in esame. Si constata così che gli obiettivi dell'avanzamento del dialogo, dell'accrescimento dei tassi di sindacalizzazione, del riconoscimento e della legittimazione del sindacato sono presenti nelle schede di quattro delle sei FSI considerate⁷³². Resta comunque fermo che tutte menzionano invece i diritti dei singoli lavoratori, confermando che questa è pur sempre una (se non l'unica) priorità.

⁷²⁹ “f) *creating solidarity between trade unions in multinational companies with the aim to: create structures for information, consultation and collective bargaining; build structures for trade union co-operation and co-ordination ...*”.

⁷³⁰ ORSE, *Répertoire sur les pratiques des entreprises en matière de négociation des accords-cadres internationaux*, Parigi, 2006, in particolare, per quanto qui interessa, alle pagg. 57 e segg.

⁷³¹ *Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises* (ORSE), un'ente di diritto francese che ha come scopo quello di raccogliere e diffondere informazioni in merito alle tematiche legate alla CSR, favorendo una discussione sull'argomento – cfr., all'interno del sito ufficiale dell'osservatorio, la pagina “*Objectifs et missions*”: http://www.orse.org/objectifs_et_missions-55.html.

⁷³² Si tratta, in ordine di apparizione: della ITGLWF, dell'ICEM, della IUF e di UNI.

5.1.3. Tipo e grado di vincolatività dei TCA secondo le parti

Prima di dismettere il punto di vista delle parti coinvolte e adottare un approccio più oggettivo, appare utile e interessante tentare di comprendere quale grado di vincolatività esse attribuiscono agli atti che firmano. Ciò, infatti, può chiaramente avere un peso sullo zelo e sugli sforzi che esse impiegheranno per eseguire tali atti. A questo fine, ci si servirà prevalentemente delle risposte date ai questionari che sono stati loro sottoposti dal gruppo di esperti nominato dalla Commissione UE e incaricato di analizzare il fenomeno dei TCA⁷³³.

Come afferma correttamente il documento appena citato, la visione delle parti circa gli accordi è “abbastanza confusa” (“*quite confused*”). Va però segnalato che detta confusione è assolutamente bilaterale, nel senso che è presente tanto sul versante datoriale quanto su quello sindacale. Per quanto riguarda in particolare la natura dell'atto, gli esperti hanno suddiviso le risposte ricevute in tre gruppi piuttosto omogenei al loro interno:

- “non proprio o non solo una dichiarazione politica” (“*not really or not only a political declaration*”);
- “un accordo, ma non esattamente un contratto collettivo” (“*an agreement, but not really a collective agreement*”);
- “chiaramente un contratto collettivo, ma aziendale, e non solo” (“*clearly a collective agreement, but a company one, and not only*”).

⁷³³ Commissione Europea, *Second study seminar “Transnational Agreements”*. Working document n° 3 – *Complementary study findings*, General Directorate Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Bruxelles, 2006, in particolare alle pagg. 6-10.

Da tali risposte dunque emerge, da un lato, la consapevolezza che non si tratti di mere dichiarazioni di principio; ma, dall'altro, la tendenziale incapacità di ricondurli a categorie precise. Qualche *manager* ricorre perciò a dei paragoni con certi strumenti di *soft law*. “Non è sicuramente un contratto collettivo, ma nemmeno una dichiarazione politica; più linee guida, principi, raccomandazioni come nel Metodo Aperto di Coordinamento ...”. “È una sorta di statuto su come lavorare insieme con il CAE ...”⁷³⁴. Alcuni però sono più sicuri, e qualificano l'accordo come un contratto collettivo secondo la legge di alcuni stati (nello specifico, Francia e Germania). “Questi testi sono contratti collettivi ai sensi della legge francese, negoziati e da applicarsi come tutti gli altri contratti collettivi”. “Essi sono contratti collettivi aziendali (*Betriebsvereinbarungen*), non contratti collettivi riguardanti termini e condizioni [di impiego] (*Tarifverträge*)”⁷³⁵.

In relazione al grado di vincolatività dei quei documenti non classificati come contratti collettivi, ricorrono alcune risposte interessanti. Innanzitutto, bisogna dire che, come segnalano giustamente i redattori, “soltanto in un caso la direzione ha espresso la convinzione che il testo sia “... non legalmente vincolante, altrimenti non sarebbe stato firmato dalla società”⁷³⁶. In tutti gli altri, la preoccupazione circa il valore legale appare decisamente secondaria, in quanto i *manager* affermano, sostanzialmente, di sentirsi comunque obbligati (almeno moralmente) per il semplice fatto di aver sottoscritto. Emblematico a questo

⁷³⁴ Personalmente tradotto dall'inglese: “*It is surely not a collective agreement but not really a political declaration; more guidelines, principles, recommendations as in the Open Method of Coordination ...*” e “*It is a kind of statute on how to work together with the EWC ...*”.

⁷³⁵ “*These texts are collective agreements under French law, negotiated and to apply as all other collective agreements*” e “*They are company collective agreements (Betriebsvereinbarungen), not collective agreements dealing with terms and conditions (Tarifverträge)*”.

⁷³⁶ “*Only in one case, management expressed the view that the text is “ ... not legally binding, otherwise it would not have been signed by the company”*”.

proposito è quanto dichiarato dal dirigente locale della già ricordata “EuroCorp”⁷³⁷ in merito al valore legale dell'AQI concluso dalla MNC. “Non so se sia legalmente vincolante. Beh, non credo. Sono forse ingenuo se chiedo “è rilevante?”. Se EuroCorp codifica qualcosa in maniera formale, questo deve essere seguito. E non riesco a immaginare una situazione in cui noi diremmo che non vogliamo seguire questo o quel documento semplicemente perché non è legalmente vincolante ...”⁷³⁸. Altri intervistati hanno espresso pressoché il medesimo concetto, benché in maniera leggermente più pacata. “È in qualche modo vincolante ... ma non mi serve una legge, perché sono vincolato dalle mie responsabilità sociali ...”. “Impegni che creano un cambio culturale da entrambe le parti; non credo nella legge, in realtà”⁷³⁹.

In qualche caso, anche i rappresentanti sindacali firmatari mostrano condividere la prospettiva della MNC e di nutrire una discreta fiducia nei suoi dirigenti. “Esso ha le caratteristiche di un accordo, la volontà di produrre effetti, impegna i dipendenti a fare molte cose ...”. “Il rispetto tra le parti porta al rispetto dell'accordo”. “La buona fede dei firmatari. Le società sono consapevoli dei loro impegni ...”⁷⁴⁰.

Una certa coincidenza di vedute si riscontra anche su un ulteriore punto assai rilevante: il fatto che i TCA non sono solitamente conclusi con l'idea di farli rispettare in tribunale; bensì di creare un rapporto di leale collaborazione e dialogo tra le parti. Questo, in effetti, spiega

⁷³⁷ Egels-Zandén, Niklas, “TNC motives for signing international framework agreements: A continuous bargaining model of stakeholder pressure”, cit.

⁷³⁸ “I don't know if it is legally binding. Well, I don't think so. Maybe I am naïve if I ask ‘Does it matter?’ If EuroCorp formally codifies something, it should be followed. And I cannot imagine a situation in which we would say that we did not wish to follow such and such a document simply because it was not legally binding ...”.

⁷³⁹ “It is somehow binding ... but I don't need a law because I am bound by my social responsibilities ...” e “Commitment that create a cultural change on both sides, don't really believe in law”.

⁷⁴⁰ “It has the characteristics of an agreement, the intention is to produce effects, it commits the employees to do a lot of things ...”, “Respect between parties leads to respect of agreement” e “Good faith of signatories. Companies are conscious of their commitments ...”.

perché, come si è visto, ad oggi non è stata ancora registrata alcuna azione legale fondata su un TCA. “Più un impegno e un riferimento al modo di agire nella compagnia. Nessuno ha pensato di andare in tribunale”. “Non abbiamo redatto questo testo nel senso di farlo rispettare attraverso i tribunali ...”. “ ... Logica degli impegni piuttosto che logica dei diritti. Per le società, ... deteriorare l'immagine è molto peggio che un tribunale”⁷⁴¹.

Analizzando congiuntamente le testimonianze citate, si evince dunque in maniera piuttosto nitida che, nell'ottica delle parti, i TCA hanno una funzione sociale che va ben oltre l'aspetto legale, di per sé raramente considerato. Ciò non significa, però, che esse si sentano per questo meno vincolate. Al contrario, i soggetti intervistati professano per la gran parte un forte senso di responsabilità e di attenzione per gli impegni presi. Nella seguente sezione si cercherà quindi di determinare se, in quale misura e con quale frequenza queste petizioni di principio vengono messe in pratica.

5.2. L'applicazione degli AQI in concreto

Al fine di valutare l'efficacia degli AQI rispetto agli obiettivi proposti, si presenterà in primo luogo un quadro generale e relativo a singoli paesi, basato sui risultati di studi pratici, questionari nonché su altre opere di approfondimento. Naturalmente, come spiegava anche Karl Popper, massimo epistemologo del Novecento, una teoria (scientifica nel suo caso,

⁷⁴¹ “*More a commitment and a reference on the way to act in the company. Nobody thought to go to court*”, “*We didn't draft this text in the sense to make being respected through courts ...*” e “*... logic of commitment rather than logic of rights. For companies, ... deteriorate the image is much worse than a tribunal*”.

storico-sociale in questo) non può mai essere definitivamente verificata; ma solo (non) falsificata⁷⁴². Detto in termini più giuridici, l'affermazione della piena esecuzione, anche di un solo accordo, comporterebbe una *probatio diabolica*, ossia la prova negativa che in nessun caso esso sia rimasto inadempito (o, quanto meno, che tali casi siano del tutto marginali). Per questo, si riporteranno altresì specifici esempi di successi e fallimenti nell'attuazione degli accordi, così da poter individuare meglio quali sono le condizioni necessarie per una loro effettiva applicazione⁷⁴³.

5.2.1. Un bilancio complessivo

Tra il dicembre 2008 e il giugno 2009, l'Ufficio internazionale del lavoro dell'ILO pubblicò un sondaggio *on-line* concernente l'impatto degli AQI, a cui risposero 15 MNC⁷⁴⁴. Di queste,

⁷⁴² La teoria è concettualizzata in Popper, Karl R., *Logica della scoperta scientifica. Il carattere autocorrettivo della scienza*, trad. Mario Trincherò, Einaudi, Torino, 2010.

⁷⁴³ Si tenga peraltro conto che, allo stato attuale, risulta estremamente difficile ottenere informazioni e documenti relativi alle procedure di conciliazione attivate tra sindacati e MNC al fine di risolvere le controversie sorte sulla base degli AQI. Infatti, dette procedure sono solitamente accompagnate da rigide clausole di riservatezza, che ne impediscono la divulgazione degli atti. La stipulazione di simili clausole ostacola evidentemente gli studiosi nella valutazione della concreta efficacia degli accordi. D'altra parte, non può sorprendere che, per via delle delicate questioni di immagine che si possono porre specialmente per le MNC, queste ultime abbiano interesse a tenere segreti gli atti, onde evitare ripercussioni anche gravi sui profitti. Del resto, come si avrà modo di sottolineare nel prosieguo, le imprese che operano su più mercati, tendono sovente a sfruttare a proprio vantaggio eventuali lacune nella regolamentazione. Tuttavia, condotte di questo genere sono spesso in contrasto con lo spirito (e, talvolta, anche con la lettera) degli AQI. Pertanto, se ciò fosse reso noto al pubblico, le MNC rischierebbero di subire un pesante *vulnus* alla propria credibilità. E ciò, si badi, indipendentemente dal fatto che, come si è visto, l'immagine non costituisca un movente primario per la firma di un AQI. Infatti, una cosa è la pubblicizzazione dell'accordo in sé; altra è la coerenza nel rispettare gli impegni presi (che siano stati resi noti o no).

⁷⁴⁴ I risultati più significativi sono riportati sinteticamente da Papadakis, Konstantinos, "Introduction and Overview". In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of*

circa un terzo “ha percepito che gli AQI generano un relativamente alto potenziale per la contrattazione e la negoziazione collettive nelle operazioni all'estero. Molti meno hanno presagito che la contrattazione collettiva possa condurre a un aumento dei salari a un livello superiore tra le operazioni estere”⁷⁴⁵. Più o meno tutti hanno però riscontrato una crescita tanto della fiducia nei rapporti tra sindacati e direzione, quanto della credibilità della compagnia nei confronti di azionisti e investitori. Si può dunque leggere una cauta soddisfazione in merito al raggiungimento di alcuni degli obiettivi più importanti.

Gli AQI non sembrano avere avuto invece grande impatto sul valore delle azioni, sulla produttività e sull'innovazione. D'altro canto, essi si sono rivelati “relativamente poco costosi” (“*relatively inexpensive*”), dato che “i costi principali (diffusione, formazione e monitoraggio) possono essere assorbiti dalle linee di *budget* aziendali esistenti per più ampie pratiche sociali d'impresa”⁷⁴⁶.

Per quanto riguarda i problemi applicativi, uno dei principali sembra essere costituito dalle pretese di autonomia delle direzioni locali all'interno delle operazioni estere. Questo è coerente con quanto si vedrà durante la descrizione di alcuni casi concreti. Tuttavia, questi ultimi mostrano anche che, in un numero considerevole di situazioni, le posizioni dei *manager* locali sono state avallate dalla direzione centrale, accampando ragioni più o meno pretestuose, a seconda dei casi.

International Framework Agreements, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 1-18, in part. alle pagg. 4-5.

⁷⁴⁵ Personalmente tradotto dall'inglese: “*perceived that IFAs generate relatively high potential for collective bargaining and negotiations at foreign operations. Many fewer foresaw that collective bargaining could lead to wage increases to a higher level among foreign operations*”.

⁷⁴⁶ “*the main costs (dissemination, training and monitoring) may be absorbed by existing corporate budget lines for broader corporate social practices*”.

Più di recente, nel 2015, è stata pubblicata, sempre a cura dell'ILO un'altra opera⁷⁴⁷, questa volta dedicata specificamente ai risultati ottenuti dagli AQI nel perseguimento del lavoro dignitoso all'interno delle c.d. “catene di approvvigionamento” (“*supply chains*”). Tra gli altri argomenti trattati, essa raccoglie e sintetizza gli esiti di 29 *case studies* selezionati dall'autore, riportando separatamente l'impatto avuto sulle filiali e quello su fornitori e subappaltatori. In merito alle prime, esse risultano trattate in 20 dei 29 elaborati analizzati. Da questi, in ordine di effettività decrescente, emerge che:

- in 2 casi non si riscontrano violazioni;
- in 9 gli AQI hanno prodotto importanti effetti tangibili;
- in 3 si è avuta una buona implementazione, ma non ancora completa;
- in 4 sono stati generalmente male applicati, salvo poche eccezioni positive;
- in 2 non hanno sortito pressoché alcun effetto.

Per quanto riguarda, invece, fornitori e subappaltatori, sono ben 13 gli studi che non ne parlano. In relazione agli altri:

- 9 AQI hanno prodotto importanti effetti tangibili;
- 3 sono stati opportunamente diffusi e implementati, ma non sono stati testati in casi concreti;
- 1 ha prodotto effetti positivi in un caso su due portati all'attenzione;
- 3 sono stati male applicati, salvo positive eccezioni.

⁷⁴⁷ Si allude a Hadwiger, Felix, *Global framework agreements: Achieving decent work in global supply chains? Background paper*, International Labour Office – ILO, Ginevra, 2015, pagg. 45-49.

In generale, si ha dunque l'impressione di uno strumento in grado di funzionare bene in concreto e dotato di un discreto potenziale, il quale è rimasto però ancora inespresso in un numero significativo di circostanze.

Questa impressione viene, inoltre, corroborata dal bilancio⁷⁴⁸ che *IndustriALL* ha pubblicato, all'indomani della sua costituzione, circa l'impatto degli AQI stipulati dalle tre organizzazioni fondatrici. Dalla lettura dei *report* relativi ai singoli accordi rispetto ai quali sono fornite notizie pratiche, si ricava che:

- 3 hanno prodotto risultati complessivamente soddisfacenti⁷⁴⁹;
- 3 sono stati riformulati potenziando alcune clausole⁷⁵⁰ (in un caso, ciò ha sortito degli effetti positivi in campo locale⁷⁵¹);
- 2 hanno portato progressi, ma la loro attuazione è ancora da migliorare⁷⁵²;
- 3 sono stati usati per specifici progetti o missioni⁷⁵³;
- 2 hanno avuto un'applicazione solo settoriale o parziale⁷⁵⁴;
- 3 sono rimasti sostanzialmente ineseguiti⁷⁵⁵.

⁷⁴⁸ *IndustriALL, Global Framework Agreements and Trade Union Networks "Review of Experiences and Way Forward for the Future"*, Global Conference, Francoforte, 2012.

⁷⁴⁹ *Rhodia, Umicore, Norske Skog.*

⁷⁵⁰ *Freudenberg, Peugeot, Statoil.*

⁷⁵¹ *Freudenberg.*

⁷⁵² *SCA, Lafarge.*

⁷⁵³ *Evonik, Norsk Hydro, Electrolux.*

⁷⁵⁴ *AngloGold-Ashanti, EADS.*

⁷⁵⁵ *SKF, GEA, Prym.*

Per quanto riguarda in particolare i fornitori e gli appaltatori⁷⁵⁶, “ci sono numerosi esempi di come le società firmatarie abbiano usato gli AQI per effettuare cambiamenti nella condotta dei loro fornitori. La IMF ha avuto una serie di casi in cui una società dotata di AQI ha scritto al proprio fornitore, assegnando un termine e minacciando che, una volta spirato, avrebbe perso il suo contratto ... Laddove ciò non ha funzionato, alcune società firmatarie di un AQI hanno scelto di risolvere i loro contratti con i fornitori che avevano violato i termini dell'accordo”⁷⁵⁷. Nell'insieme, la stessa FSI ammette che⁷⁵⁸ “il controllo degli accordi può essere particolarmente impegnativo nelle fabbriche e negli altri luoghi che non sono sindacalizzati. Le tre FSI incoraggiano gli affiliati a organizzare gli stabilimenti coperti da AQI, “testando” in questo modo gli accordi stessi. Gli stati che pongono restrizioni alla libertà di associazione sono ancor più problematici. Sia l'ICEM che la IMF hanno condotto missioni congiunte in Cina con le società dotate di un AQI”⁷⁵⁹.

La Cina non è peraltro l'unico stato in cui il processo di implementazione degli AQI ha registrato ostacoli e battute d'arresto. Sulla base di questa considerazione, la parte che segue sarà quindi dedicata all'esame delle difficoltà applicative in specifici paesi.

⁷⁵⁶ IndustriALL, *Global Framework Agreements and Trade Union Networks “Review of Experiences and Way Forward for the Future”*, cit., pagg. 10-11.

⁷⁵⁷ “There are numerous examples of how signatory companies have used the GFAs to effect change in their suppliers’ behaviour. The IMF had a number of cases where an IFA company had written to their supplier, giving a deadline and threatening that they would lose the contract after that ... When this did not work, some IFA signatory companies had chosen to end their contract with suppliers who violated the terms of the agreement”.

⁷⁵⁸ IndustriALL, *Global Framework Agreements and Trade Union Networks “Review of Experiences and Way Forward for the Future”*, cit., pag. 9.

⁷⁵⁹ “Monitoring of agreements can be particularly challenging in factories and other locations which are not unionized. The three GUFs encouraged affiliates to try to organize plants covered by GFAs, thereby ‘testing’ the agreements. Countries that restrict the right to freedom of association are even more problematic. Both the ICEM and the IMF conducted joint missions with GFA companies to China.”.

5.2.2. Lo stato di attuazione degli AQI in singoli paesi

Nei precedenti capitoli si è già accennato al fatto che, nel sistema di relazioni industriali statunitense, domina un clima di conflittualità, favorito da una anche legislazione poco incline a tutelare le libertà di associazione e di organizzazione. Si è così spiegato, almeno in parte, il motivo della refrattarietà delle MNC americane alla firma di accordi con le FSI. Del resto, si può ora aggiungere, è spesso l'affiliato nazionale che procura all'organizzazione internazionale il primo contatto con la direzione⁷⁶⁰, anche sulla base di un precedente e consolidato rapporto di dialogo e di fiducia reciproca. Da ciò consegue che, laddove un tale rapporto manchi, come è frequentemente il caso negli Stati Uniti, verrà meno anche un potenziale motivo di contatto con la relativa FSI. Pertanto, quando una MNC americana acconsente a negoziare un accordo, un'attenzione particolare viene prestata ai temi delle libertà sindacali, come è avvenuto con l'AQI⁷⁶¹ di *Ford*. Qui, la clausola relativa alla “libertà di associazione e di contrattazione collettiva” consta di 27 righe, riunite in 6 paragrafi; a fronte, per esempio delle 3 righe sul “lavoro minorile” o delle 5 su “stipendi e condizioni”. Talvolta, però, nemmeno simili accorgimenti sono sufficienti a far rispettare gli impegni presi, come dimostra il caso del protocollo di *Kelly Services*, che “non è mai stato attuato”⁷⁶². D'altra parte, dagli studi del

⁷⁶⁰ Si veda ancora IndustriALL, *Global Framework Agreements and Trade Union Networks “Review of Experiences and Way Forward for the Future”*, cit., pag. 8

⁷⁶¹ Ford Motor Company, IMF, *International Framework Agreement upon Social Rights and Social Responsibility Principles*, 2012.

⁷⁶² “*N'a pas été mis en oeuvre*”: così si esprimono Stevis, Dimitris e Fichter, Michael, “Les accords cadres internationaux: au-delà de la responsabilité sociale des entreprises?”. In: Dorval, Brunelle (dir.), *Travail et commerce. Clauses sociales, responsabilité sociale et accords transnationaux d'entreprise*, Institut d'Études Internationales, Montréal, 2013, pp. 151-168, in part a pag. 155.

settore emerge che anche le MNC estere, quando investono negli Stati Uniti tendono spesso ad approfittare della debolezza e frammentazione dei sindacati locali, violando l'accordo⁷⁶³.

La frammentazione e l'assenza di coordinamento e di comunicazione tra sindacati anche prossimi tra loro è altresì alla base dei problemi di implementazione riscontrati di frequente in Brasile⁷⁶⁴. Là, infatti, il mondo sindacale si presenta non di rado diviso, non soltanto politicamente ma anche per aree geografiche, cosicché capita spesso che in stabilimenti diversi collocati nel medesimo paese e afferenti alla medesima MNC si trovino ad agire sindacati diversi. Ciò comporta che in molti casi gli AQI non vengano implementati perché gli operatori locali non ne conoscono l'esistenza, e i *manager* approfittano di tale ignoranza. Le evidenze empiriche mostrano infatti che, laddove c'è stata una capillare opera di diffusione e di spiegazione dello strumento, questo ha prodotto risultati concreti⁷⁶⁵. Il Brasile è dunque un ottimo esempio dell'importanza fondamentale che la presenza di una forte rete, ben radicata sul territorio, riveste ai fini di una completa attuazione degli AQI. Questa esigenza diventa poi ancora più pressante se si considera che, nei due stati in esame, circa la metà delle MNC europee firmatarie di un AQI possiede uno stabilimento o un ufficio⁷⁶⁶.

⁷⁶³ Cfr. ancora il dettagliato articolo di Fichter, Michael, Dimitris Stevis, e Helfen, Markus, "Bargaining for corporate responsibility: The global and the local of framework agreements in the USA", cit., che verte proprio sull'attuazione degli AQI negli USA, portando numerosi esempi di implementazione (in alcuni casi riuscita e fallita in altri).

⁷⁶⁴ Sui quali si veda, alquanto diffusamente, Arruda, Lilian, et al., *Análises e propostas. International Framework Agreements – a powerful tool for ensuring Core Labor Standards in a globalized world? Insights from Brazil*, Friedrich-Ebert-Stiftung, n. 44, 2012.

⁷⁶⁵ Si pensi ai casi di "WireCorp" e "MetalCorp", riferiti sempre da Arruda, Lilian, et al., *Análises e propostas. International Framework Agreements – a powerful tool for ensuring Core Labor Standards in a globalized world? Insights from Brazil*, cit., rispettivamente alle pagg. 24 e 31-32. Un esempio di fallimento dovuto all'incapacità dei sindacati locali di appianare le differenze ideologiche intercorrenti tra loro è quello di "RubberCorp", riportato nel medesimo articolo, a pag. 29.

⁷⁶⁶ Cfr. Fichter, Michael e Helfen, Markus, "Going Local with Global Policies: Implementing International Framework Agreements in Brazil and the United States". In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011,

Condizioni analoghe sono state riscontrate⁷⁶⁷ anche in India, dove sovente le direzioni locali delle MNC incentivano la costituzione di sindacati il cui campo d'azione è circoscritto al singolo stabilimento. Il quadro è poi ulteriormente peggiorato dalla mancanza di unità politica, dovuta a ovvie ragioni storiche, e dalla scarsità delle risorse economiche dei sindacati locali, privi di una confederazione centralizzata a cui aderire.

Spostandosi nell'Est Europa, la situazione migliora ma non è comunque ottimale. I paesi provenienti dall'ex Unione Sovietica portano infatti ancora i segni del dirigismo comunista, e devono ancora sviluppare un maturo sistema di relazioni industriali⁷⁶⁸. Questo ha ovviamente pesanti ripercussioni sulle modalità di attuazione degli AQI, nonché sulla loro stessa comprensione da parte degli attori nazionali. Così, in Polonia⁷⁶⁹, si registra una generica soddisfazione; ma, nonostante le ambizioni dei sindacalisti locali, è diffusa la convinzione che i TCA abbiano avuto finora una limitata influenza sulle condizioni di lavoro⁷⁷⁰. In Bulgaria i rappresentanti dei lavoratori sembrano avere altre priorità che quella di lottare per l'attuazione

pp. 85-115, in particolare a pag. 87, dove si precisa che “tale percentuale è superata soltanto dalla Cina” (“*a percentage surpassed only by China*”)

⁷⁶⁷ Si allude a Fichter, Michael et al., *Globalising Labour Relations. On Track with Framework Agreements*, Friedrich-Ebert-Stiftung, 2012, pag. 7.

⁷⁶⁸ Si veda, incidentalmente, Magnani, Mariella, *Diritto sindacale europeo e comparato*, cit., pag. 21.

⁷⁶⁹ Cfr. Adamczyk, Slawomir e Surdykowska, Barbara, “The importance of TCAs from the perspective of industrial relations in the new Member States: the case of Poland”. In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2012, pp. 90-96, in particolare alle pagg. 93-94.

⁷⁷⁰ Una considerevole eccezione è rappresentata dall'accordo di *Volkswagen*, la cui attuazione locale ha comportato un “profondo mutamento culturale”, incrementando significativamente il grado di partecipazione dei lavoratori nel processo decisionale aziendale, come riporta Telljohann, Volker, “The implementation of the Global Labour Relations Charter at Volkswagen”. In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali–IRES, Roma, 2012, pp. 64-73, in part. a pag. 70.

degli accordi transnazionali⁷⁷¹, anche se, in qualche caso, questi hanno avuto un impatto positivo sui rapporti tra dipendenti e *management*⁷⁷².

D'altro canto, gli AQI possono portare cambiamenti positivi anche all'interno della stessa Europa Occidentale, come dimostrano ancora le svariate “Carte” di *Volkswagen*, invocate, tra le altre cose, nel Regno Unito per contenere le assunzioni mediante agenzia interinale⁷⁷³. Un caso di conflitto è invece quello occorso in seno a *Telefonica*, a causa del mancato riconoscimento dell'affiliato locale di UNI da parte della direzione di una filiale irlandese. Coinvolta nella controversia, la direzione centrale prese le parti del manager nazionale, facendo leva sul principio di neutralità enucleato in una clausola dell'accordo. In seguito a tale episodio, la clausola in questione fu riformulata, nel senso che la compagnia non possa impedire l'organizzazione di un sindacato sul posto di lavoro⁷⁷⁴.

⁷⁷¹ V. Markova, Plamenka e Ribarova, Ekaterina, “Transnational tools and social dialogue in enlarged Europe: the case of Bulgaria”. In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali–IRES, Roma, 2012, pp. 97-103, in part. a pag. 103.

⁷⁷² Per esempio, il TCA di SKF, come riferiscono Mihailova, Tatyana, Ribarova, Ekaterina e Dimitrova, Snezhana, “The TCAs at the SKF: Implementation and impact on the Bulgarian subsidiary”. In: Leonardi, Salvo (a cura di), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EUROACTA 2. Final report*, 2015, pp. 164-178, in part. alle pagg. 175-176.

⁷⁷³ Cfr. Whittal, Michael, et al., “Volkswagen Transnational Company Agreements. The meaning of international corporate regulation at work”. In: Leonardi, Salvo (coord.), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EUROACTA 2, Report finale*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2015. pp. 71-117, in part. a pag. 78.

⁷⁷⁴ La vicenda è raccontata da Niforou Christina, *International Framework Agreements: enforcement of compliance and policy implications*, Bozza per il 16° Congresso Mondiale ILERA, 2012, pagg. 9-10.

5.2.3. Un'apparente contraddizione. Gli AQI come strumento per lo sviluppo locale

Da quanto detto finora, si ha tendenzialmente l'impressione che gli AQI funzionino di più laddove in realtà servono meno. Si rileva cioè quella che è stata definita come una “contraddizione strutturale degli AQI”⁷⁷⁵. Con questa espressione ci si riferisce al fatto che, mentre dovrebbero servire per creare reti di solidarietà globale all'interno della catena di produzione delle MNC, essi necessitano di tali *network* a salvaguardia della loro esecuzione. Una simile ricostruzione, benché metta in luce un problema serio, si rivela in ultima analisi parziale, trascurando totalmente i casi in cui lo sviluppo di una rete di contatti (e, talvolta, di dialogo con la direzione) è stata resa possibile proprio grazie agli AQI. Un esempio lampante di ciò sono le numerose iniziative promosse a partire dalle diverse intese⁷⁷⁶ tra *Ikea* e *BWI*. Nel marzo del 2003, una delegazione bilaterale composta da rappresentanti della MNC e della FSI si recò a Pechino, per incontrare alcuni esponenti politici, amministrativi e sindacali cinesi⁷⁷⁷. A seguito di tale incontro fu successivamente avviato un programma con cinque fornitori del sud della Cina, teso a ridurre l'orario di lavoro, incrementando comunque la produttività e senza tagliare gli stipendi. Alla supervisione della sua esecuzione avrebbe

⁷⁷⁵ In inglese: “*the structural contradictions of the IFA*”. L'espressione è di Davies, Steve, Williams, Glynne e Hammer, Nikolaus, “Organizing networks and alliances: international unionism between the local and the global”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011 pp. 201-219, in part. a pag. 205.

⁷⁷⁶ Ikea ha siglato un primo accordo con *BWI* (allora *IFBWW*) nel 1998, sostituito poi da un altro concluso tre anni più tardi – Ikea Group, *IFBWW, Agreement*, Leiden/Ginevra, 2001. Il testo di quest'ultimo, si limita essenzialmente a disporre l'abrogazione del precedente e a richiamare (secondo la tecnica del rinvio mobile) ulteriori tre documenti, unilaterali, ma da sottoporsi a monitoraggio congiunto. Essi sono: *The IKEA Way on Preventing Child Labour*, *The IKEA Way on purchasing Home Furnishing Products* (una sorta di codice di condotta per i fornitori) e *The IWAY Standard Minimum Requirements for Environment, Social & Working Conditions and Wooden Merchandise*.

⁷⁷⁷ La vicenda è riferita in EuroFound, *Codes of conduct and international framework agreements: New forms of governance at company level - Case Study: IKEA*, Dublino, 2008, pag. 10.

partecipato anche BWI. Questo permise alla FSI, per così dire, di “entrare in Cina”, dove vige il sistema del sindacato unico⁷⁷⁸.

Ancora, si pensi al già citato AQI tra G4S e UNI⁷⁷⁹. Esso è stato usato dagli affiliati del Ghana alla FSI per stipulare il loro primo contratto collettivo, ottenendo così un cospicuo aumento salariale. Il medesimo accordo è stato poi sistematicamente impiegato da UNI per portare avanti campagne di sindacalizzazione in India (che si è visto essere un paese difficile). Inoltre, vi si è ricorso per ottenere il riconoscimento dell'affiliato americano SEIU come controparte contrattuale presso una controllata di G4S negli Stati Uniti.

Più controversa è stata invece l'implementazione dell'AQI di *Chiquita* (che, in realtà, ha un campo di applicazione limitato all'America Latina)⁷⁸⁰. Infatti, in alcuni stati come il Costa Rica, i lavoratori hanno dimostrato di non saper comprendere appieno le differenze che intercorrono tra i diversi strumenti di (auto-)imposizione di *standard* responsabili; e, in particolare, di non essere in grado di distinguere quelli unilaterali da quelli negoziati⁷⁸¹. Ciò nondimeno, la MNC si è impegnata a diffondere la conoscenza dell'accordo negli stabilimenti che gestisce direttamente; e svariati dipendenti hanno percepito un miglioramento relativo alla libertà di associazione e alle condizioni di lavoro⁷⁸². Tale percezione, unita alle campagne di

⁷⁷⁸ Cfr. Compa, Lance, “Corporate social responsibility and workers' rights”., cit., pag. 7.

⁷⁷⁹ I fatti raccontati sono ripresi da Fichter, Michael, Helfen, Markus e Sydow, Jörg, “Regulating labor relations in global production networks: Insights on International Framework Agreements”. In: *Internationale Politik und Gesellschaft*, n. 2, 2011, pp. 69-86, in part. a pag. 71

⁷⁸⁰ Dell'argomento si è occupata Robinson, Pamela K., “International Framework Agreements: Do Workers Benefit in a Global Banana Supply Chain?”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 164-178, in particolare alle pagg. 179 e segg.

⁷⁸¹ Così Robinson, Pamela K., “International Framework Agreements: Do Workers Benefit in a Global Banana Supply Chain?”, cit., pag. 172

⁷⁸² Cfr ancora Robinson, Pamela K., “International Framework Agreements: Do Workers Benefit in a Global Banana Supply Chain?”, cit., pag. 173.

promozione sindacale foraggiate dalla stessa *Chiquita*, ha portato molti a iscriversi, accrescendo i tassi di sindacalizzazione in Colombia e in Honduras⁷⁸³.

Alla luce di tutti casi riportati, appare quindi inesatto sostenere che gli AQI possono avere effetti positivi solo dove esista già un apparato rappresentativo nazionale o aziendale forte. Al contrario, quanto si è visto prova che essi stessi possono fungere da stimolo per l'organizzazione locale e, dunque, anche per la loro stessa attuazione. Naturalmente, perché ciò accada, è indispensabile che ci sia un impegno serio delle parti, nonché, eventualmente, il sostegno di soggetti esterni (politici, ONG, istituzioni internazionali e affini).

5.3. Gli AQI alla prova dei fatti: casi di successi e di fallimenti

Atteso quanto sopra, in questa sezione verranno analizzati alcuni ulteriori e specifici esempi di attuazione (riuscita e fallita), al fine di trarre alcuni insegnamenti utili per la stipulazione di accordi futuri.

5.3.1. I presupposti per una buona implementazione: *Daimler* e altri

L'esempio di buona pratica che viene normalmente citato, pur con i limiti che si evidenzieranno, è quello di *Daimler-Chrysler*⁷⁸⁴. L'accordo (e le relative aspettative) è stato

⁷⁸³ Di nuovo, Robinson, Pamela K., "International Framework Agreements: Do Workers Benefit in a Global Banana Supply Chain?", cit., pag. 177.

⁷⁸⁴ Su cui si veda l'articolo monografico Stevis, Dimitris, *International framework agreements and global social dialogue: lessons from the Daimler case*, International Labour Office, ILO, 2009.

comunicato ai fornitori; mentre dal 2005 è stata istituita una Commissione di Conformità, con il compito di vigilare sul rispetto dell'accordo stesso. D'altra parte, non risulta che siano stati apprestati meccanismi per fare fronte a eventuali violazioni dei fornitori; anche se pare che in Turchia e in Brasile i *manager* locali abbiano avviato corsi di formazione mirati⁷⁸⁵. Al primo novembre 2010, erano sorte 25 controversie, sparse tra Brasile, Costa Rica, Germania, Repubblica di Korea, Romania, Stati Uniti e Turchia⁷⁸⁶. Almeno 9 di queste sono state sollevate dalla IMF, alcune altre da *IG Metall* (il sindacato tedesco del settore metallurgico), e quelle restanti dai diversi affiliati nazionali. A quanto risulta, nella maggior parte dei casi, la refrattarietà degli attori locali è stata superata a seguito del coinvolgimento della direzione centrale. Inoltre, sotto l'ombrello dell'AQI si sono originate diverse organizzazioni dei lavoratori a livello aziendale.

Un secondo esempio incontestabilmente positivo è quello di *Inditex*, sulla cui genesi si è discusso in precedenza. A seguito del disastro in Bangladesh, e delle pressioni (anche) della ITGLWF, la MNC ha sentito il bisogno di dotarsi di uno strumento che le consentisse di esercitare un maggiore e più stretto controllo sui suoi più di mille fornitori⁷⁸⁷. Addirittura, qui si poneva il problema dell'esatta identificazione delle singole imprese manifatturiere esterne:

⁷⁸⁵ Tutte le informazioni riportate sono tratte da Stevis, Dimitris, "The Impacts of International Framework Agreements: Lessons from the Daimler Case". In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 116-142, in part. alle pagg. 129-131.

⁷⁸⁶ Sul punto si veda nuovamente Stevis, Dimitris, "The Impacts of International Framework Agreements: Lessons from the Daimler Case", cit., pagg. 134-137.

⁷⁸⁷ 1.186, secondo Miller, Doug, "Global Social Relations and Corporate Social Responsibility in Outsourced Apparel Supply Chains: The Inditex Global Framework Agreement". In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 179-198, in particolare a pag. 186. Egli fa peraltro riferimento a un dato relativamente remoto nel tempo, risalente al gennaio del 2009.

tipico esempio di c.d. “*buyer-driven supply chain*”⁷⁸⁸. Nella risoluzione delle varie controversie che si sono di volta in volta originate, è stato usato “un approccio condiviso” (“*a joint approach*”), con il coinvolgimento di funzionari regionali della ITGLWF, che ha portato in molti casi all'adozione di accordi procedurali volti a dirimere la questione. Due risultati tangibili degli sforzi posti in essere dalle parti sono stati:

- il pagamento di una pensione a titolo di risarcimento per le famiglie delle vittime provocate dal disastro della *Spectrum Sweaters*; e
- la conversione di tutti i contratti di lavoro a termine in contratti a tempo indeterminato presso River Rich in Cambogia⁷⁸⁹.

Si potrebbe ulteriormente citare una molteplicità di altri casi di utile applicazione degli AQI⁷⁹⁰. Tuttavia, per ragioni di spazio e per evitare ripetizioni di dinamiche piuttosto coincidenti tra loro, ci si limiterà ad un altro caso *standard*, reperibile sul sito di *IndustriALL*. Esso riguarda l'AQI con *H&M*, concluso nel novembre 2015. Tale accordo, in pochi mesi di

⁷⁸⁸ Letteralmente, “catena di approvvigionamento guidata dai compratori”, in contrapposizione a quelle “*producer-driven*”, ossia “guidata dai produttori”. L'ideazione di tali categorie è pacificamente attribuita a Gereffi, Gary, Humphrey, John e Sturgeon, Timothy, “The governance of global value chains”. In: *Review of international political economy*, vol. 12, n. 1, 2005, pp. 78-104. Per quanto riguarda poi, nello specifico, la classificazione di *Inditex*, si veda MacCarthy, Bart L., e Jayarathne, P. G. S. A., “Fast fashion: achieving global quick response (GQR) in the internationally dispersed clothing industry”. In: *Innovative Quick Response Programs in Logistics and Supply Chain Management*, Springer Berlin Heidelberg, 2010, pp. 37-60, in part. alle pagg. 19 e segg.

⁷⁸⁹ Tutti i fatti menzionati sono riportati ancora in Miller, Doug, “Global Social Relations and Corporate Social Responsibility in Outsourced Apparel Supply Chains: The Inditex Global Framework Agreement”, cit., pagg. 186-189.

⁷⁹⁰ Numerosi sono elencati sinteticamente in Bourque, Reynald, “Contribution des codes de conduite et des accords cadres internationaux à la responsabilité sociale des entreprises”. In: *La Revue de l'IRES*, n. 57, vol. 2, 2008, pp. 23-53, in particolare a pag. 41.

vigenza (la notizia è del gennaio 2016), ha favorito la reintegrazione sul posto di lavoro di 88 operai licenziati ingiustamente in Pakistan; nonché quella di altri 8 in Myanmar, dove il sito di produzione locale è stato anche spinto a riconoscere il sindacato aziendale (affiliato alla FSI)⁷⁹¹. In entrambe le situazioni è stato comunque necessario ricorrere a ingenti azioni collettive; e, nella prima, sono dovuti intervenire anche l'ufficio regionale di *IndustriALL* e gli uffici “Sostenibilità” di H&M in Pakistan e in Svezia. Però, alla fine le richieste dei sindacati sono state accolte pienamente.

Dopo aver mostrato in quali maniere può essere efficacemente invocato un AQI, si analizzeranno degli episodi in cui ciò non è stato possibile, vuoi per mancanza di volontà, vuoi per assenza di mezzi.

5.3.2. Accordi deboli e interpretazioni letterali

Poiché, come si è visto, i meccanismi di risoluzione delle controversie congegnati dagli AQI sono solitamente informati a un criterio, per così dire, di sussidiarietà, queste dovrebbero prima essere affrontate a livello locale. Il coinvolgimento della FSI prima e della sede centrale della MNC poi dovrebbe essere un'*extrema ratio*. Nel contempo, quando ciò si rende necessario, l'impegno è quello di negoziare secondo buona fede, con l'auspicio di pervenire a una soluzione giusta e pacifica. Non sempre però questo accade. Assai di frequente, le MNC si rifanno a un'interpretazione stretta e assolutamente letterale delle clausole su cui il sindacato fonda le proprie pretese, in modo da eluderne in sostanza l'applicazione.

⁷⁹¹ Si veda nella sezione notizie del sito *web* di *IndustriALL*: <http://www.industrialall-union.org/agreement-with-hm-proves-instrumental-in-resolving-conflicts-0>.

Ciò è avvenuto, tra gli altri, con una controllata di *Siemens* negli Stati Uniti⁷⁹². In risposta al tentativo di un sindacato locale di organizzare i dipendenti di tale società, la direzione ha intrapreso una vera e propria campagna antisindacale, indirizzando ai lavoratori lettere del seguente tenore. “Voglio approfittare di questa occasione per sottolineare che *Siemens* non crede che un sindacato sia nel miglior interesse dei nostri dipendenti qui ... La ragione è duplice: i sindacati non hanno mantenuto le loro promesse e i lavoratori sindacalizzati possono trovare delle difficoltà ad essere competitivi nell'odierna economia globale. Noi crediamo che il nostro futuro sia meglio servito lavorando insieme verso un obiettivo comune, senza interferenze da terzi esterni preoccupati sono dei loro propri interessi”⁷⁹³. In risposta a tali condotte, Jyrki Raina, Segretario generale di *IndustriALL*, ha scritto alla sede centrale della MNC, sollecitando una presa di posizione netta. Questa arrivò, ma fu di segno opposto a quello atteso. La direzione centrale negò, infatti, che si trattasse di una violazione, in quanto “rispettando il diritto dei dipendenti di scegliere se desiderano di essere rappresentati da e/o iscritti a un sindacato, e conformandosi ai requisiti previsti dalla legge locale, *Siemens* sta agendo sia secondo la lettera, sia secondo lo spirito dell'AQI”⁷⁹⁴.

Per chiarezza, la clausola 2.4 dell'AQI in questione, sulla “libertà di associazione e il diritto di contrattazione collettiva”, nella parte che qui rileva, recita: “la legge applicabile al diritto dei

⁷⁹² L'intera vicenda è raccontata da Herrstadt, Owen E., “Corporate Social Responsibility, International Framework Agreements and Changing Corporate Behavior in the Global Workplace”. In: *Labor & Employment Law Forum*, vol. 3, no. 2, 2013, pp. 263-277, in part alle pagg. 271-273.

⁷⁹³ Personalmente tradotto dall'inglese: “*I want to take this opportunity to emphasize that Siemens does not believe a union is in the best interest of our employees here . . . The reason is two-fold: Unions haven't delivered on their promises and unionized employers can have difficulty being competitive in today's global economy. We believe our futures are better served by working together toward a common goal, without interference from an outside third party concerned about its own interests*”.

⁷⁹⁴ “*By respecting the legal rights of employees to choose if they wish to be represented by and/or associated with a union and by complying with local legal requirements, Siemens is acting both within the letter and the spirit of the IFA*”.

dipendenti di costituire sindacati, di iscriversi a sindacati esistenti e di condurre negoziazioni collettive è riconosciuta. I membri di organizzazioni dei lavoratori o i sindacati non saranno né avvantaggiati né svantaggiati sulla base della loro appartenenza (vedi principi delle convenzioni dell'ILO n. 87 e 98). Un approccio costruttivo sarà tenuto in cooperazione con i dipendenti, i rappresentanti dei dipendenti e i sindacati. Anche in situazioni di conflitto, l'obiettivo continuo sarà di mantenere una cooperazione costruttiva ed effettiva e di cercare soluzioni con lo scopo di bilanciare i nostri interessi commerciali e l'interesse dei nostri dipendenti. Se il livello di protezione offerto ai dipendenti in un paese in cui *Siemens* opera manca in maniera sostanziale di riflettere questi principi, *Siemens* applicherà comunque ai suoi dipendenti questi *standard* più elevati”⁷⁹⁵.

Confrontando queste disposizioni con il comportamento tenuto dalla controllata americana e con l'interpretazione proposta dalla direzione centrale, si impone un paio di considerazioni. In primo luogo, la formulazione è troppo vaga. Non si comprende, ad esempio, in quale modo debba essere inteso il richiamo alle due convenzioni dell'ILO: se come riferimento meramente orientativo, oppure come vero e proprio rinvio, con conseguente incorporazione dei due strumenti nel testo dell'accordo. Non si comprende nemmeno cosa significhi che “la legge applicabile ... viene riconosciuta”: se presa alla lettera, una simile espressione sarebbe quasi tautologica. Infatti, non riconoscere una legge non vuol dire soltanto violarla: vuol dire affermarne l'illegittimità (sul piano morale o giuridico). Qualora, come è auspicabile, le parti

⁷⁹⁵ “*The applicable law of employees to form labour unions, join existing labour unions and conduct collective negotiations, is acknowledged. Members of employee organizations or unions will be neither advantaged nor disadvantaged on account of their membership (see principles of ILO Conventions 87 and 98). A constructive approach will be taken to cooperation with employees, employee representatives and unions. Even in contentious disputes, the continuing objective will be to maintain effective constructive cooperation and to seek solutions with the aim of balancing our commercial interests and the interest of our employees. If the level of protection granted to employees in a country in which Siemens operates fails essentially to reflect these principles, Siemens will nevertheless apply these higher standards to its employees*”.

avessero invece voluto sancire un più incisivo divieto di violare la legge locale, sarebbe stato senz'altro più appropriato l'uso del termine “rispettare”⁷⁹⁶. In conseguenza di ciò, anche il terzo paragrafo, che rimanda evidentemente al primo, viene ad assumere un senso più incerto. Ciò nondimeno, spedire ai lavoratori lettere in cui si afferma che il sindacato minaccerebbe la competitività dell'impresa e farebbe solo i propri interessi non è certamente conforme all’“approccio costruttivo” di cui si parla nel secondo paragrafo. Tuttavia, il fatto che nel secondo periodo del medesimo paragrafo vengano espressamente ricordati gli “interessi commerciali” dell'impresa ha consentito a quest'ultima di affermare che gli atti della propria affiliata erano in linea con gli impegni presi.

Una vicenda analoga a quella appena riportata si è verificata, sempre negli Stati Uniti, con una filiale di EADS⁷⁹⁷. Anche in quel caso, la direzione del Mississippi aveva reagito con una campagna antisindacale ai tentativi di organizzazione di un affiliato locale della IMF. E, anche in quel caso, la sede centrale rispose che non c'era stata alcuna violazione, poiché ciò era “conforme con la legislazione e la prassi americana”⁷⁹⁸. Lo stesso è inoltre accaduto, come si ricorderà, con una controllata irlandese di *Telefonica*. Allora però ci fu un effetto collaterale positivo, nel senso che l'episodio condusse a una opportuna revisione dell'accordo precedente⁷⁹⁹.

⁷⁹⁶ Anche nella versione tedesca, l'unica vincolante ai sensi dell'art. 3 dell'accordo, si usa “*anerkannt*”, un termine equivalente all'italiano “riconosciuto” e all'inglese “*acknowledged*”.

⁷⁹⁷ Si veda Fichter, Michael e Helfen, Markus, “Going Local with Global Policies: Implementing International Framework Agreements in Brazil and the United States”, cit., pagg. 103-105.

⁷⁹⁸ In inglese: “*compliant with legislation and with American practice*”.

⁷⁹⁹ Un caso di mancata implementazione dovuta a una pessima informazione a livello locale è rappresentato, invece, dall'AQI di *Lafarge* in Sudafrica, come sostenuto in Williams, Glynne, Davies, Steve e Chinguno, Crispen, “Subcontracting and labour standards: Reassessing the potential of international framework agreements”. In: *British Journal of Industrial Relations*, vol. 53, n.2, 2015, pp. 181-203.

In generale, l'esperienza insegna che pretesti simili vengono spesso utilizzati dalle MNC per ammantare di una qualche accettabilità quelle che sono in realtà manifeste violazioni degli accordi.

5.4. Lezioni per il futuro

Le esperienze citate, insieme con le altre testimonianze, mostrano dunque che non di rado le direzioni centrali delle MNC negoziano con serietà e buona fede, intendendo realmente rispettare gli impegni presi. Al contrario, nelle sedi decentrate è spesso presente una cultura diversa e contraria allo spirito degli AQI. In tale evenienze, perché le previsioni degli AQI possano trovare effettiva applicazione, si rende necessaria la collaborazione di diversi soggetti coinvolti. Innanzitutto, appare indispensabile la buona volontà della direzione centrale: senza il suo intervento, molti conflitti sarebbero probabilmente rimasti insoluti. Inoltre, anche la (o le) FSI interessata svolge un ruolo importante sotto un duplice fronte: da un lato, fa da ponte fra le istanze locali e il livello transnazionale; dall'altro, è in grado di organizzare campagne di solidarietà a livello internazionale. Tuttavia, assai di frequente si rivela fondamentale la partecipazione dei sindacati nazionali. Invero, è solo grazie alla loro azione sul territorio che molte violazioni sono giunte alla conoscenza degli agenti internazionali.

Prima e a prescindere da ciò, occorre prestare grande attenzione già nella fase dei negoziati. Infatti, come si è appena visto, un testo minimale e con obblighi poco precisi si presta ad abusi. Al contrario, una formulazione chiara e scevra da ambiguità fa dell'AQI uno strumento

molto forte nelle mani dei sindacati e, per loro tramite, dei lavoratori. Inoltre, proprio perché una buona attuazione presuppone la cooperazione di una molteplicità di soggetti, è auspicabile che questa venga ricercata già a partire dal momento delle trattative. Ciò porterà verosimilmente a una maggiore diffusione dell'accordo e, in ultima istanza, a una sua “appropriazione”⁸⁰⁰ collettiva.

Per tutte queste ragioni, si può ritenere che gli AQI, oltre ad avere un indubbio valore simbolico, dispongano anche di un forte potenziale in concreto, destinato a esprimersi in maniera sempre maggiore man mano che le parti trarranno tesoro dagli insegnamenti del passato.

⁸⁰⁰ Così, tra gli altri, Fichter, Michael, Helfen, Markus e Sydow, Jörg, “Ensuring Core Labor Standards through International Framework Agreements”. In: *Perspectives on Work*, 2011/2012, pp. 23-25, in particolare a pag. 25. Gli autori pervengono peraltro a conclusioni affini a quelle presentate nel testo, segnatamente in materia di: 1) utilizzo di un “linguaggio chiaro” (“*clear language*”); 2) “condivisione delle responsabilità nel processo di attuazione” (“*share responsibilities ... in the implementation process*”) e 3) “campagne e creazione di reti” (“*campaigning and networking*”).

Conclusione.

Gli accordi transnazionali a livello di impresa: efficacia e prospettive per il futuro

La globalizzazione dell'economia è un fenomeno estremamente eterogeneo e complesso, di cui le MNC costituiscono una delle manifestazioni più clamorose. Le FSI, al contrario, traggono origine dalla vocazione universalistica tipica del movimento operaio (segnatamente, ma non solo della sua corrente marxista), che si è sviluppata, come si è visto, tra le due rivoluzioni industriali. Con la caduta del Regime sovietico, e la conseguente liberalizzazione degli scambi su scala mondiale, tale esigenza si è resa ancora più pressante.

Il prodotto più evidente, anche se non l'unico⁸⁰¹, della dialettica tra MNC e FSI e, quindi, tra gli interessi che queste esprimono, è rappresentato sicuramente dagli AQI. Essi, come si è detto, sono strumenti relativamente recenti, e ancora molto legati al contesto europeo, dal quale si stanno però lentamente svincolando⁸⁰². Si rende dunque necessario che questo processo venga proseguito e implementato, affinché gli AQI possano essere considerati uno

⁸⁰¹ Un altro rilevante esito dell'incontro tra MNC e FSI è la creazione di *network* d'impresa variamente denominati (CAM, commissioni congiunte o paritarie e similari), ai quali è dedicato, insieme con gli AQI, il più volte ricordato bilancio di *IndustriALL* – cfr. *IndustriALL, Global Framework Agreements and Trade Union Networks “Review of Experiences and Way Forward for the Future”*, cit., pagg. 3, 11-12 e altre.

⁸⁰² Consultando il *Database* della Commissione, si evince che prima del 2001 non esisteva nessun accordo con MNC non europee (intendendo l'aggettivo in senso geografico, e non politico). Dal 2001 al 2007 (compreso) ne sono stati stipulati 7; mentre solo dopo il 2007 se ne contano 18, tra i quali tutti quelli conclusi con imprese brasiliane (5), indonesiane (3) e giapponesi (3).

strumento veramente globale. Si è del pari osservato che essi enucleano dei principi minimi, da guardare come un punto di partenza, e non certo come una meta definitiva. In certi casi, peraltro, il livello di dettaglio e la qualità delle clausole si avvicina a quelli di un normale contratto collettivo. A quest'ultimo proposito, si è dimostrato che gli AQI, ricorrendo determinate condizioni, sono idonei a vincolare giuridicamente le parti, o come contratto collettivo di lavoro, oppure alla stregua di un contratto definito come “commerciale”. Infine, si è visto che essi, indipendentemente dal loro valore legale, sono stati sovente in grado di produrre risultati concreti quali strumenti, per così dire, di *soft law*, la cui cogenza risiede più nell'etica che nel diritto (come è stato dichiarato da alcuni firmatari). Affinché ciò avvenga, è però indispensabile, come si è argomentato, un impegno multilaterale⁸⁰³ e capillare, che coinvolga anche gli agenti diffusi sul territorio. Nel complesso, si può comunque affermare che gli AQI rappresentano un utile e (virtualmente) efficace mezzo di cui il movimento sindacale internazionale dispone per migliorare le condizioni di vita e di lavoro delle persone impiegate presso le MNC e, possibilmente, nelle loro catene di produzione.

Nella presente trattazione, si è d'altra parte dimostrato che esistono ancora significativi margini di miglioramento. In primo luogo, sarebbe auspicabile un intervento delle istituzioni sovranazionali che definisca la natura giuridica degli accordi-quadro. In quest'ottica, sono certamente da accogliere con favore le ripetute iniziative che la Commissione Europea ha portato avanti in materia, a partire dalla “Agenda Sociale” del 2005⁸⁰⁴. Tuttavia, dato che

⁸⁰³ È ciò che viene sostenuto anche in Sydow, Jörg, et al., “Implementation of Global Framework Agreements towards a multi-organizational practice perspective”, cit.

⁸⁰⁴ Per esteso, Commissione delle Comunità Europee, *Communication on the Social Agenda*, COM(2005) 33 def., Bruxelles, 2005. In seguito a tale comunicazione, è stato nominato un gruppo di esperti sui TCA, guidato da Edoardo Ales, nel cui rapporto (più volte citato in questa sede) emerge per la prima volta la proposta di istituire un “*optional legal framework*”, ossia, un quadro legale opzionale a cui le parti possono decidere di sottoporre il proprio TCA. Da allora, una serie di sollecitazioni in quella direzione ha avuto luogo da parte di soggetti sia sindacali (da ultimo, ETUC Executive Committee, *ETUC resolution proposal for an optional legal framework for transnational negotiations in multinational companies*, ETUC, Bruxelles,

numerosi TCA presentano un ambito di applicazione geografica non (solo) europeo, sarebbe preferibile un'azione dell'ILO, che potrebbe opportunamente adottare una convenzione o, per lo meno, una dichiarazione.

In ogni caso, a prescindere da tale specifico limite (comunque superabile in via ermeneutica, come si è mostrato nel quarto capitolo), si deve accettare il fatto che gli AQI, in quanto atti di regolamentazione privata (*rectius*, inter-privata), non possono, se isolatamente considerati, compensare l'inerzia dello stato, né la pesante assenza di un attore pubblico a livello globale. Tuttavia, come ha giustamente segnalato⁸⁰⁵ un alto esponente del coordinamento di *Global Unions*, qualcosa sta poco a poco cambiando. La distinzione tra *soft* e *hard law* è sempre più confusa, e sempre più gli AQI vengono integrati in altri sistemi di protezione dei diritti umani e sociali, oltre che nelle politiche aziendali di previsione e gestione dei rischi e *due diligence*. È inoltre recentissima la notizia secondo cui la Commissione sul lavoro dignitoso nelle catene di approvvigionamento globali dell'ILO ha proposto⁸⁰⁶ l'adozione, da parte della Conferenza

2014), che istituzionali (Parlamento Europeo, *Cross-border collective bargaining and transnational social dialogue. European Parliament resolution of 12 September 2013 on cross-border collective bargaining and transnational social dialogue*, P7_TA(2013)0386, Bruxelles, 2013). Tuttavia, ad oggi, la proposta, che ormai risale a più di dieci anni fa, sembra ancora in una fase di stallo, anche per via dell'ostinata contrarietà manifestata da *BusinessEurope* (cfr. di recente ETUC Executive Committee, *European Commission's consultation on the Transnational Company Agreements (TCAs). Position of the ETUC*, Bruxelles, 2012, pag. 4). Per una spiegazione dettagliata delle ragioni che militano a favore dell'adozione di un "*optional legal framework*", si veda Sciarra, Silvana, Fuchs, Max e Sobczak, André, *Towards a Legal Framework for Transnational Company Agreements: Report to the European Trade Union Confederation*, ETUC, Bruxelles, 2013; mentre una posizione più critica è espressa in Lo Faro, Antonio, "Bargaining in the shadow of 'optional frameworks'? The rise of transnational collective agreements and EU law". In: *European Journal of Industrial Relations*, vol. 18, n. 2, 2012, pp. 153-165.

⁸⁰⁵ Si tratta di Jim Baker, coordinatore del Consiglio di *Global Unions*, in Baker, Jim, "Global Agreements and Protect, Respect, Remedy". In: *International Union Rights Journal*, vol.18, n. 2, 2011, pp. 7-9, in part. a pag. 9.

⁸⁰⁶ ILO – Committee on Decent Work in Global Supply Chains, "Fourth item on the agenda: Decent work in global supply chains Reports of the Committee on Decent Work in Global Supply Chains: Resolution and conclusions submitted for adoption by the Conference". In: International Labour Conference, *Provisional*

internazionale del lavoro, di una risoluzione volta a garantire l'applicazione di condizioni di lavoro dignitose presso tutta la costellazione di fornitori, appaltatori e subappaltatori che circonda l'universo delle MNC. Infine, è stato altresì prospettato⁸⁰⁷ un intervento di Banca Mondiale, la quale ha dichiarato di voler rendere obbligatorio, all'interno dei programmi finanziati con i propri prestiti “condizionati”, il rispetto delle libertà sindacali.

Alla luce di tutte le predette osservazioni, si può pertanto ritenere che gli AQI siano uno strumento giovane, ma in forte crescita, e dotato di grandi potenzialità. Per questa ragione, se le FSI sapranno sfruttare tale potenziale, ci si può attendere per il futuro un notevole sviluppo del fenomeno, che, a propria volta, rappresenterà un significativo passo avanti nel cammino verso l'obiettivo del lavoro dignitoso. Naturalmente, il percorso è lungo; e il capitale globale è pienamente consapevole dei propri interessi e dispone di efficaci mezzi a loro difesa. Tuttavia, le premesse, se non ottimali, sono almeno timidamente incoraggianti, e consentono di sperare in un'evoluzione un po' più equa dei rapporti tra lavoro e capitale a livello mondiale.

Record, 14-1, 105esima sessione, Ginevra, 2016.

⁸⁰⁷ La fonte è il sito di BWI: <http://www.bwint.org/default.asp?Index=2054&Language=EN&Print=1>.

BIBLIOGRAFIA

Adamczyk, Sławomir e Surdykowska, Barbara, “The importance of TCAs from the perspective of industrial relations in the new Member States: the case of Poland”. In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2012, pp. 90-96.

Adamczyk, Sławomir e Surdykowska, Barbara, “European Framework Agreements – the undervalued chance for the European trade unions to get out of the trap of globalization”. In: Leonardi, Salvo (coord.), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EUROACTA 2, Report finale*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2015, pp. 292-309.

Addo, Kofi, “The Correlation Between Labour Standards and International Trade Which Way Forward?”. In: *Journal of World Trade*, vol. 36, n. 2, 2002, pp. 285-303.

AFL-CIO, *Executive council report*, ventiquattresimo raduno biennale, Washington, 2001.

AFL-CIO, *The Corporate Agenda*, Washington, 2001.

Alaimo, Anna, "Transnational Company Agreements and Sectoral Social Dialogue: parallel lines, no convergence?". In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2012, pp. 38-51.

Ales, Edoardo, et al., *Transnational collective bargaining: Past, present and future. Final report*, Commissione Europea, Directorate General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities. Bruxelles, 2006.

Amatori, Franco, e Colli, Andrea, *Business history: complexities and comparisons*, Routledge, Londra, 2011.

Arruda, Lilian, et al., *Análises e propostas. International Framework Agreements – a powerful tool for ensuring Core Labor Standards in a globalized world? Insights from Brazil*, Friedrich-Ebert-Stiftung, n. 44, 2012.

Arrowsmith, James, e Marginson, Paul, "The European cross-border dimension to collective bargaining in multinational companies". In: *European Journal of Industrial Relations*, vol. 12, n. 3, 2006, pp. 245-266.

Asap, Intersind, *Protocollo 5 luglio 1962 sul sistema contrattuale dell'industria metalmeccanica*.

Ashley, Clarence D., "The Doctrine of Consideration". In: *Harvard Law Review*, vol. 26, n. 5, 1913, pp. 429-436.

Baker, Jim, "Global Agreements and Protect, Respect, Remedy". In: *International Union Rights Journal*, vol.18, n. 2, 2011, pp. 7-9.

Ballistreri, Maurizio, "La nuova contrattazione collettiva e il salario minimo in Italia". In: *Revista de Estudios Económicos y Empresariales*, n. 25, 2013, pp. 193-204.

Bamber, Greg J. e Sheldon, Peter, "Collective bargaining: Towards decentralisation". In R. Blanpain (ed.), *Comparative labour law and industrial relations in industrialised market economies*, Kluwer Law International, L'Aja, 2004, pp. 509-548.

Bé, Dominique, "A report on the European Commission initiative for a European framework for transnational collective bargaining". In: *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An emerging global industrial relations framework*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pp. 221-235.

Bercusson, Brian (ed.), *European labour law and the EU Charter of Fundamental Rights*, ETUI, Bruxelles, 2006

De Bernardi, Alberto e Guarracino, Scipione, *I saperi della storia. Dalla società feudale alla crisi del Seicento*, vol. 1°, Bruno Mondatori, Milano, 2006.

Béthoux, Elodie, *Transnational agreements and texts negotiated or adopted at company level: European developments and perspectives. The case of agreements and texts on anticipating and managing change. Background paper for the facilitation of a meeting of the Restructuring Forum devoted to transnational agreements at company level*, Commissione Europea – DG Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Bruxelles, 2008.

Bieling, Hans-Jürgen, e Thorsten Schulten, *Competitive restructuring and industrial relations within the European Union: Corporatist involvement and beyond?*. In: WSI Discussion Paper, n. 99. Hans-Böckler-Stiftung, 2001.

Bieszczat, Frank H., “Labor provisions in trade agreements: from The NAALC to now”. In: *Chi.-Kent Labour Review*, n. 83, 2008, da p. 1387.

Bodah, Matthew M., Steve Ludlam, e Coates, David, “The Development of an Anglo-American Model of Trade Union and Political Party Relations”. In: *Labor Studies Journal*, vol. 28, n. 2, 2003, pp. 45-66.

Bodin, Jean, *Les six livres de la République*, Parigi, 1576.

De Boer, Rob, Hester, Benedictus e Van Der Meer, Marc, "Broadening without intensification: The added value of the European social and sectoral dialogue". In: *European journal of industrial relations*, vol. 11 n.1, SAGE, Londra, 2005, pp. 51-70.

Bolle, Mary Jane, *Overview of Labor Enforcement Issues in Free Trade Agreements*, CRS Report for Congress, Washington DC, 2008.

Bourque, Reynald. *Les accords-cadres internationaux (ACI) et la négociation collective internationale à l'ère de la mondialisation*, ILO – Istituto internazionale di studi sociali, Ginevra, 2005.

Bourque, Reynald, "Contribution des codes de conduite et des accords cadres internationaux à la responsabilité sociale des entreprises". In: *La Revue de l'IRES*, n. 57, vol. 2, 2008, pp. 23-53.

Bourque, Reynald. "International framework agreements and the future of collective bargaining in multinational companies". In: *Just Labour: A Canadian Journal of Work and Society*, vol. 12, York, 2008.

Bourque, Reynald e Marc-Antonin Hennebert. "The transformation of international trade unionism in the era of globalization." *Just Labour: A Canadian Journal of Work and Society*, Vol. 17, 2011.

Bronfenbrenner, Kate. *No holds barred: The intensification of employer opposition to organizing*, EPI briefing paper, n. 235, Washington, 2009.

BWI, *Guidance on International Framework Agreements (IFAs)*, Consiglio Mondiale BWI, 2007.

BWI, *Statutes*, 3° Congresso Mondiale, Bangkok, 2013.

BWI, *Strategy Plan 2014-2017*, 3° Congresso Mondiale, Bangkok, 2013.

Calcaterra, Luca, *Diritto al lavoro e diritto alla tutela contro il licenziamento ingiustificato. Carta di Nizza e Costituzione italiana a confronto*, WP CSDLE "Massimo D'Antona", INT 58, 2008.

Carinci, Franco, *Al capezzale del sistema contrattuale: il giudice, il sindacato, il legislatore*, WP CSDLE “Massimo D'Antona”, INT. 133, 2011.

Carinci, Franco, et al., *Diritto del lavoro 2. Il rapporto di lavoro subordinato*, Utet, Torino, 2013.

Carley, Mark, *Bargaining at European level? Joint texts negotiated by European Works Councils*, Ufficio per le pubblicazioni ufficiali delle Comunità Europee, Bruxelles 2001.

Caruso, Bruno, Alaimo, Anna, *Il contratto collettivo nell'ordinamento dell'Unione europea*, WP - CSDLE “Massimo D'Antona”, INT 87, 2011.

Cassese, Sabino, “Globalizzazione del diritto”. In: *XXI secolo*, Enciclopedia italiana Treccani, Roma, 2009, pp. 9-10.

Cataudella, Maria Cristina, “La contrattazione collettiva territoriale decentrata”. In: Proia, Giampiero (a cura di), *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, Cedam, Padova, 2014, pp. 671-716.

CEACR, *Report of the Committee of Experts on the Application of Convention and Recommendation*, International Labour Office – ILO, Ginevra, 1996.

CGIL, CISL, UIL, *Un moderno sistema di relazioni industriali. Per un modello di sviluppo fondato sull'innovazione e la qualità del lavoro*, 2016.

Chaïbi, Olivier, “L'internationalisation de la question sociale au cours du premier xixè siècle: de l'internationalisme des «utopistes» à l'Association internationale des travailleurs”. In: *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, vol. 124, 2014, pp. 25-44.

Chan, Anita, “Racing to the bottom: international trade without a social clause”. In: *Third World Quarterly*, vol. 2 n. 6, 2003, pp. 1011-1028.

Chassagnon, Virgile, and Benjamin Dubrion, “Responsabilité sociale de l’entreprise et manipulation des salariés au travail: un éclairage institutionnaliste à partir d’une analyse de la littérature sur les codes de conduite”. In: *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n. 17, 2015.

Cherednychenko, Olha O. et al., *International Contracts Law*, Amsterdam/Groningen, 2008.

Cherednychenko, Olha O., “Agency”. In: Cherednychenko, Olha O. et al., *International Contracts Law*, Amsterdam/Groningen, 2008, pp. 44-111.

Cilento, Marco, “Development of transnational negotiations with multinational companies in a trade union perspective”. In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2012, pp. 104-111.

Clark, J. Maurice, “The changing basis of economic responsibility”. In: *The Journal of Political Economy*, 1916, pp. 209-229.

Coleman, Sarah, “Enforcing International Framework Agreements in US courts: A contract analysis”. In: *Columbia Human Rights Law Review*, vol. 41, 2010, pp. 601-633.

Colenbrander, Aalt G., “International Framework Agreements. An analysis of the international framework agreement as an instrument for improving working standards in global business operations”. In: *Utrecht Law Review*, vol. 12, n. 1, pp. 109-121.

Collombat, Thomas, “Le débat sur l'eurocentrisme des organisations syndicales internationales : une perspective des amériques”. In: *Politique européenne*, vol. 1, n° 27, 2009, p. 177-200.

Comandè, Daniela, *Le dinamiche collettive nello spazio giuridico europeo: il paradigma dell'autonomia*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”, INT 76, 2010, pagg. 30-31.

Commissione delle Comunità Europee, *Carta comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori*, Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle Comunità europee, Lussemburgo, 1990.

Commissione delle Comunità Europee, *Communication concerning the application of the Agreement on social policy presented by the Commission to the Council and to the European Parliament*, COM (93) 600 final, Bruxelles, 1993.

Commissione delle Comunità Europee, *Commission Communication concerning the Development of the Social Dialogue at Community level*, COM (96) 448 definitivo, Bruxelles, 1996.

Commissione delle Comunità Europee, *Comunicazione della Commissione che adegua e promuove il dialogo sociale a livello comunitario. Progetto di decisione del Consiglio con la quale si modifica la decisione 70/352/CEE relativa all'istituzione del Comitato permanente dell'occupazione delle Comunità europee*, COM (1998) 322 definitiva, Bruxelles, 1998.

Commissione delle Comunità Europee, *Communication on The Lisbon European Council – An Agenda of Economic and Social Renewal for Europe, Contribution of the European Commission to the Special European Council in Lisbon, 23 – 24th March 2000*, COM(2000) 7, definitivo, Bruxelles, 2000.

Commissione delle Comunità europee, *Libro verde Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, COM(2001)366 definitivo, Bruxelles, 2001 .

Commissione delle Comunità Europee, *Communication on the Social Agenda*, COM(2005) 33 definitiva, Bruxelles, 2005.

Commissione Europea, *Second study seminar “Transnational Agreements”. Working document n° 3 – Complementary. study findings*, General Directorate Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Bruxelles, 2006.

Commissione Europea, Employment, Social Affairs and Equal Opportunities DG Social Dialogue, Social Rights, Working Conditions, Adaptation to Change, “*Mapping of transnational texts negotiated at corporate level*”, EMPL F2 EP/bp 2008 (D) 14511, Bruxelles, 2 luglio 2008.

Commissione delle Comunità Europee, *Staff Working Document* (SEC(2008) 2155), *The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration*, Bruxelles, 2 luglio 2008, COM(2008) 419 final.

Commissione europea, Comunicazione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle Regioni, *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles, 25.10.2011 COM (2011) 681 definitivo.

Commissione Europea, *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue*, SWD(2012) 264 final, Bruxelles, 2012.

Commissione Europea, *An Analysis of Policy References made by large EU Companies to Internationally Recognised CSR Guidelines and Principles*, Direzione Generale Impresa e Industria, Bruxelles, 2013.

Committee on Freedom of Association, *Freedom of Association. Digest of Decisions and Principles of the Freedom of Association Committee of the Governing Body of the ILO*, International Labour Office – ILO, Ginevra, V ed., 2006.

Compa, Lance, “Corporate social responsibility and workers' rights”. In: *Comparative Labour Law and Policy Journal*, vol. 30, 2008, pp. 1-10.

Compa, Lance, “Labor Rights and Labor Standards in Transatlantic Trade and Investment Negotiations: An American Perspective”. In: *The Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP). Implications for Labor*, International Centre for Diffraction Data, Monaco, 2014.

Confindustria, CGIL, CISL e UIL, *Accordo tra governo, Confindustria e sindacati sulle nuove relazioni sindacali*, ratificato il 23 luglio 1993.

Confindustria, CISL, UIL, *Accordo interconfederale 15 aprile 2009 per l'attuazione dell'accordo-quadro sulla riforma degli assetti contrattuali del 22 gennaio 2009*.

Confindustria, CGIL, CISL e UIL, *Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 in materia di rappresentanza*.

Confindustria, CGIL, CISL e UIL, *Protocollo d'intesa per l'applicazione dell'accordo 28 giugno 2011 in materia di rappresentanza e rappresentatività per la stipula dei contratti collettivi nazionali di lavoro*, Roma, 31 maggio 2013.

Confindustria, CGIL, CISL e UIL, *Testo Unico sulla Rappresentanza*, Roma, 10 gennaio 2014.

Conforti, Benedetto, *Diritto internazionale*, Editoriale scientifica, Napoli, 2010 (VIII ed.).

Consiglio Europeo, *Lisbon European Council 23 and 24 March 2000. Presidency Conclusions*, DOC/00/08, Lisbona, 2000.

Corazza, Luisa, *Il nuovo conflitto collettivo. Clausole di tregua, conciliazione e arbitrato nel declino dello sciopero*, FrancoAngeli, Milano, 2012.

Corti, Matteo, "I diritti di informazione e consultazione in Italia dopo. Il d. lgs. n. 25 del 2007 tra continuità e innovazione". In: *Revista Universitaria de Ciencias del Trabajo*, n. 10, Madrid, 2009, pp. 39-51.

Corti, Matteo, *La partecipazione dei lavoratori. La cornice europea e l'esperienza comparata*, Vita e Pensiero, Milano, 2012.

Da Costa, Isabel, e Udo Rehfeldt. "Transnational collective bargaining at company level: Historical developments." In: *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An emerging global industrial relations framework*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pp. 43-64.

Da Costa, Isabel e Rehfeldt, Udo, "Les CEE et la négociation collective transnationale: les accords européens et mondiaux dans l'automobile". In: *La Revue de l'IRES*, vol. 2, 2009, pp. 99-127.

Da Costa, Isabel, e Rehfeldt, Udo, "Transnational restructuring agreements: General overview and specific evidence from the European automobile sector". In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 143-163.

Da Costa, Isabel, e Rehfeldt, Udo, "Transnational Company Agreements on restructuring at EU level". In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2012, pp. 52-63.

Cressey, Peter, "Employee participation". In: M. Gold (ed.), *Employment Policy and the European Union*. Cap. 7, Palgrave Macmillian, Londra, pp. 139-159, 2009.

Dale, Leon A. "International Trade Secretariats". In: *Industrial Relations*, vol. 22, n. 1, 1967, pp. 98-115.

Daniele, Luigi, *Diritto dell'Unione Europea. Sistema istituzionale – Ordinamento – Tutela giurisdizionale – Competenze*, IV ed., Giuffrè Editore, Milano, 2010.

Davies, Paul, Lyon-Caen, Antoine, et al., *European Community Labour Law: Principles and Perspectives. Liber Amicorum Lord Wedderburn of Charlton*, Clarendon Press, Oxford, 1996.

Davies, Steve, Williams, Glynne e Hammer, Nikolaus , “Organizing networks and alliances: international unionism between the local and the global”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011 pp. 201-219.

Dorval, Brunelle (dir.), *Travail et commerce. Clauses sociales, responsabilité sociale et accords transnationaux d'entreprise* , Institut d'Études Internationales, Montréal, 2013.

Didry, Claude, *The European Works Council before the courts: putting law to work and the producing EU legal norms during the Renault Vilvorde case*, HAL archives-ouvertes, halshs-00601572, 2000.

Drouin, Renée-Claude, “The role of the ILO in promoting the development of international framework agreements”. In: *An emerging global industrial relations framework?*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pp. 237-263.

Ebert, Franz et al., *Social dimension of free trade agreements*, International Institute for Labour Studies – ILO, Ginevra, 2013.

Eichhorst, Werner, Kendzia, Michael J. e Vandeweghe, Barbara, *Cross-Border Collective Bargaining and Transnational Social Dialogue*, Parlamento Europeo – Policy Department A: Economy and Social affairs, Bruxelles, 2011.

Egels-Zandén, Niklas, “Suppliers’ compliance with MNCs’ codes of conduct: Behind the scenes at Chinese toy suppliers”. In: *Journal of Business Ethics*, n. 75, vol.1, 2007, pp. 45-62.

Egels-Zandén, Niklas, “TNC motives for signing international framework agreements: A continuous bargaining model of stakeholder pressure”. In: *Journal of Business Ethics*, vol. 84, n. 4, 2009, pp. 529-547.

EMF, *Internal EMF procedure for negotiations at multinational company level*, Bruxelles, 2006.

Erwin, Patrick M., “Corporate codes of conduct: The effects of code content and quality on ethical performance”. In: *Journal of Business Ethics*, n. 99, vol. 4, 2011, pp. 535-548.

ETUC, “*Consultation of the European social partners on the revision of Council Directive 94/45/EC of 22 September 1994 on the establishment of a European Works Council or a procedure in Community-scale undertakings and Community-scale groups of procedure in Company-scale undertakings and Community-scale groups of undertakings for the purposes of informing and consulting employees. Opinion of the ETUC of the second phase consultation of the social partners of 20 February 2008*”, ETUC, Bruxelles, 2008.

ETUC, *Clausole in materia di salute e sicurezza sul posto di lavoro e ambiente negli Accordi quadro internazionali. Sintesi dello studio*, Bruxelles, 2010.

ETUC, *Constitution*, emendata dal XII congresso ETUC di Atene, 2011.

ETUC Executive Committee, *European Commission’s consultation on the Transnational Company Agreements (TCAs). Position of the ETUC*, Bruxelles, 2012

ETUC, *Final report - Corporate Social Responsibility - Union Thinking on the EU Strategy 2011-2014 for Corporate Social Responsibility*, Bruxelles, 2013.

EuroFound, *Codes of conduct and international framework agreements: New forms of governance at company level - Case Study: IKEA*, Dublino, 2008.

EuroFound, *Codes of conduct and international framework agreements: New forms of governance at company level - Case Study: Leoni*, Dublino, 2008.

Even, Jozef Harmen, *Transnational collective bargaining in Europe. A proposal for a European regulation on transnational collective bargaining*, Boom Juridische Uitgevers, l’Aja, 2008.

Faioli, Michele, “Libero scambio, tutele e sostenibilità. Su cosa il Ttip interroga il (nuovo) diritto del lavoro”. In: *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2016, pp. 781-795.

Falzone, Vittorio, Palermo, Filippo e Cosentino, Francesco, *La Costituzione della Repubblica Italiana illustrata con i lavori preparatori*, Camera dei Deputati – Segretariato Generale, Roma, 1949.

Ferrara, Maria Dolores, *La Direttiva 2008/104/CE relativa al lavoro tramite agenzia interinale: aspetti problematici e modelli di implementazione*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”. INT–101/2013, 2013.

Ferrarese, Maria Rosaria, *Prima lezione di diritto globale*, GLF Editori Laterza, 2012.

Ferraresi, Marco, *Responsabilità sociale dell'impresa e diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 2012.

Fichter, Michael, Helfen, Markus e Sydow, Jörg, “Regulating labor relations in global production networks: Insights on International Framework Agreements”. In: *Internationale Politik und Gesellschaft*, n. 2, 2011, pp. 69-86.

Fichter, Michael e Helfen, Markus, “Going Local with Global Policies: Implementing International Framework Agreements in Brazil and the United States”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 85-115.

Fichter, Michael, Helfen, Markus e Schiederig Katharina, "Si può organizzare la solidarietà internazionale a livello aziendale? La prospettiva degli International Framework Agreements (Ifa)". In: *Sociologia del lavoro*, n. 123, fascicolo III, 2011, pp. 97-114.

Fichter, Michael, Helfen, Markus e Sydow, Jörg, “Ensuring Core Labor Standards through International Framework Agreements”. In: *Perspectives on Work*, 2011/2012, pp. 23-25.

Fichter, Michael, Dimitris Stevis, e Helfen, Markus, “Bargaining for corporate responsibility: The global and the local of framework agreements in the USA”. In: *Business and Politics*, n. 14, vol. 3, 2012, pp. 1-31.

Fichter, Michael et al., *Globalising Labour Relations. On Track with Framework Agreements*, Friedrich-Ebert-Stiftung, 2012.

Fichter, Michael, e Stevis, Dimitris, *Global framework agreements in a union-hostile environment: the case of the USA*, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlino, 2013.

Finocchiaro Giuseppe (a cura di), *Codice civile e di procedura civile e leggi complementari*, Sole 24 Ore/La Tipografica Varese, Milano/Roma/Varese, 2014.

Fontana, Giorgio, *Crisi economica ed effettività dei diritti sociali in Europa*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”, INT. 104, 2014.

Frosecchi, Giulia, “The relationship between ETUFs and EWCs, with a focus on their role as bargaining agents”. In: Leonardi, Salvo (a cura di), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EURACTA 2. Final report*, 2015, pp. 269-285.

Gallin, Dan. *Trade unions and NGOs: a necessary partnership for social development*, ONU Research Institute for Social Development, Ginevra, 2000.

Gallin, Dan, “International framework agreements: A reassessment”. In: *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An emerging global industrial relations framework*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pp. 15-41.

Gana, Andrea, “The Unbearable Lightness of TCAs. Is an EU legal framework the right choice to approach this reality?”. In: Leonardi, Salvo (coord.), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EUROACTA 2, Report finale*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2015, pp. 253-268.

Gereffi, Gary, Humphrey, John e Sturgeon, Timothy, "The governance of global value chains". In: *Review of international political economy*, vol. 12, n. 1, 2005, pp. 78-104.

Gernigon, Bernard, Odero, Alberto e Guido, Horacio, "ILO principles concerning the right to strike". In: *International Labour Review*, vol. 137, n. 4, 1998, da p. 441.

Gernigon, Bernard, Odero, Alberto e Guido, Horacio, "ILO principles concerning collective bargaining". In: *International Labour Review*, vol. 139, n. 1, 2000, pp. 33-55.

Giugni, Gino, *Diritto sindacale*, aggiornato da Lauralba Bellardi, Pietro Curzio e Mario Giovanni Garofalo, Cacucci Editore, Bari, 2010.

Glassner, Vera, "Transnational collective bargaining in national systems of industrial relations". In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 77-115.

Goetschy, Janine, "The European employment strategy: genesis and development". In: *European Journal of Industrial Relations*, vol. 5 n. 2, SAGE, 1999, pp. 117-137.

Gordon, M. e Turner, L. (eds.), *Transnational Cooperation among Labour Unions*, Cornell University Press, Ithaca, 2000.

Gordon III, James D., "Dialogue About the Doctrine of Consideration". In: *Cornell L. Rev.*, vol. 75, 1990, pp. 986-1006.

Hadwiger, Felix, *Why Do Multinational Companies Sign Transnational Company Agreements?*, Università di Amburgo, 2014.

Hadwiger, Felix, *Global framework agreements: Achieving decent work in global supply chains? Background paper*, International Labour Office – ILO, Ginevra, 2015

Hammer, Nikolaus, *International Framework Agreements: Global Union Federations and Value Chains*, paper presentato all'International CRIMT Colloquium "Union Renewal: Assessing Innovations for Union Power in a Globalised Economy", Montreal, Canada, 2004. Successivamente ripubblicato in versione riveduta in Hammer, Nikolaus, "International Framework Agreements: Global Industrial Relations between Rights and Bargaining". In: *Transfer: European Review of Labour and Research* , vol. 9, n. 4, 2005, pp. 511-530.

Hammer, Nikolaus, "International Framework Agreements: global industrial relations between rights and bargaining. In: *Transfer: European Review of Labour and Research* , vol. 11, n. 4, 2005, pp. 511-530.

Hammer, Nikolaus, "International framework agreements in the context of global production". In: Papadakis, Konstatinos (a cura di), *Cross-border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pp. 89-111.

Hendrickx, Frank, "The development of transnational company agreements in Europe". In: *Kritische Vierteljahresschrift für Gesetzgebung und Rechtswissenschaft (KritV)*, vol. 92, n. 4, 2009, pp. 412-426.

Hennigfeld, Judith, Pohl, Manfred e Tolhurst, Nick (eds.), *The ICCA handbook on corporate social responsibility*, John Wiley & Sons Ltd, West Sussex, 2006.

Hepple, Bob, "Equality and empowerment for decent work". In: *International Labour Review*, vol. 140, n.1, Ginevra, 2001 pp. 5-18.

Hernstradt, Owen E. "Are international framework agreements a path to corporate social responsibility". In: *The University of Pennsylvania Journal of Business and Employment Law*, n. 10, 2007, pp. 187-224.

Herrnstadt, Owen E., “Corporate Social Responsibility, International Framework Agreements and Changing Corporate Behavior in the Global Workplace”. In: *Labor & Employment Law Forum*, vol. 3, no. 2, 2013, pp. 263-277.

van Hoek, Akuje, Hendrickx, Frank, et al., *International private law aspects and dispute settlement related to transnational company agreements. Final report*, Commissione UE, Bruxelles, 2009.

ICFTU, *Guide syndical de la mondialisation*, ICFTU, Bruxelles, 2002.

ICFTU, *Guide syndical de la mondialisation. (Deuxième édition)*, ICFTU, Bruxelles, 2004.

ILO – Committee on Decent Work in Global Supply Chains, “Fourth item on the agenda: Decent work in global supply chains Reports of the Committee on Decent Work in Global Supply Chains: Resolution and conclusions submitted for adoption by the Conference”. In: International Labour Conference, *Provisional Record*, 14-1, 105esima sessione, Ginevra, 2016.

IndustriALL, *Action Plan*, Congresso di Fondazione, Copenaghen, 2012.

IndustriALL, *Statutes*, 2012.

IndustriALL, *Guidelines for Global Framework Agreements*, Commissione Esecutiva, 2012.

IndustriALL, *Global Framework Agreements and Trade Union Networks “Review of Experiences and Way Forward for the Future”*, Global Conference, Francoforte, 2012.

International Centre for Diffraction Data, *The Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP). Implications for Labor*, Monaco, 2014.

International Labour Conference, *ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work and its Follow-up*, ILO, Ginevra, 1998

ITUC, *New ITUC Global Rights Index - The World's Worst Countries for Workers*. ITUC, 2014.

Jagodziński, Romuald, "European Works Councils and transnational company agreements – balancing on the thin line between effective consultation and overstepping competences". In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 157-196.

Jagodzinski, Romuald, "Transnational collective bargaining: a literature review." In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 19-76.

Jansen, Chris E. C., "Pre-Contractual Duties and Letter of Intent". In: Cherednychenko, Olha O. et al., *International Contracts Law*, Amsterdam/Groningen, 2008, pp. 11-42.

Jaspers, Teun, "Effective transnational collective bargaining Binding transnational company agreements: a challenging perspective". In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 233-265.

Kazmi, Syed Sajid e Hussain, Shah, *Trade union motivations for corporate social responsibility*, Dissertazione Middlesex University, 2013.

Keller, Berndt, "Social dialogue – the specific case of the European Union". In: *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, vol. 24 n. 2, 2008, pp. 201-227.

Keune, Maarten, e Schmidt, Verena, "Global capital strategies and trade union responses: towards transnational collective bargaining?". In: *International journal of labour research*, vol. 1, n. 2, 2009, pp. 9-26.

Kolk, Ans, “Trends in sustainability reporting by the Fortune Global 250”. In: *Business strategy and the environment*, n. 12, vol. 5, 2003, pp. 279-291.

Kolk, Ans, “Sustainability, accountability and corporate governance: exploring multinationals' reporting practices”. In: *Business Strategy and the Environment*, n. 17, vol. 1, 2008, pp. 1-15.

de Koster, Arnout, *Key issues for management to consider with regard to Transnational Company Agreements (TCAs). Lessons learned from a series of workshops with and for management representatives*, ITC – ILO, Torino, 2010.

Kulemann, Wilhelm, *Die Berufsvereine, Erste Abteilung: Geschichtliche Entwicklung der Berufsorganisationen der Arbeitnehmer und Arbeitgeber aller Länder, Zweite vollig neu bearbeitete der « Gewerkschaftsbewegung »*, IV ed., Leonhard Simion Nf., Berlino, 1913.

Lai, Marco, *Dall'accordo interconfederale del 28 giugno sulla rappresentanza all'art.8, della l. n.148/2011 sul sostegno alla contrattazione di prossimità*, Bolletino Adapt, n. 35, 2011.

Leary, Virginia A., “WTO and the Social Clause: Post-Singapore”. In: *The European Journal of International Law*, n. 8, 1997, da p. 118.

Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2012.

Leonardi, Salvo (coord.), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EUROACTA 2, Report finale*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2015.

Levinson, Charles, *International trade unionism*, Allen & Unwin eds., Londra, 1972.

Lo Faro, Antonio, “Bargaining in the shadow of ‘optional frameworks’? The rise of transnational collective agreements and EU law”. In: *European Journal of Industrial Relations*, vol. 18, n. 2, 2012, pp. 153-165.

Logue, John, *Toward a Theory of Trade Union Internationalism*, University of Gothenburg Press, Gothenburg, 1980.

MacCarthy, Bart L., e Jayarathne, P. G. S. A., “Fast fashion: achieving global quick response (GQR) in the internationally dispersed clothing industry”. In: *Innovative Quick Response Programs in Logistics and Supply Chain Management*, Springer Berlin Heidelberg, 2010, pp. 37-60.

Magnani, Mariella, *Diritto sindacale*, G. Giappichelli Editore, seconda ed., Torino 2013.

Magnani, Mariella, *Diritto sindacale europeo e comparato*, Giappichelli, Torino, 2015.

Maio, Valerio, “Struttura ed articolazione della contrattazione collettiva”. In: Proia, Giampiero (a cura di), *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, Cedam, Padova, 2014, pp. 420-594.

Marginson, Paul, "The transnational dimension to collective bargaining in a European context". *International Journal of Labour Research*, vol. 1, n. 2, 2009, pp. 61-74.

Markova, Plamenka e Ribarova, Ekaterina, “Transnational tools and social dialogue in enlarged Europe: the case of Bulgaria”. In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2012, pp. 97-103.

Marzán, César F. Rosado, "Labor's Soft Means and Hard Challenges: Fundamental Discrepancies and the Promise of Non-Binding Arbitration for International Framework Agreements", In: *Minnesota Law Review*, vol. 98, 2013, pp. 1749-1804.

Matten, Dirk, “Why do companies engage in corporate social responsibility? Background, reasons and basic concepts”. In: Hennigfeld, Judith, Pohl, Manfred e Tolhurst, Nick (eds.),

The ICCA handbook on corporate social responsibility, John Wiley & Sons Ltd, West Sussex, 2006 pp. 3-46.

Michaels, Ralf, "Comparative Law by Numbers? Legal Origins Thesis, Doing Business Reports, and the Silence of Traditional Comparative Law". In: *The American Journal of Comparative Law*, vol. 57, 2009, pp. 765-796.

Mihailova, Tatyana, Ribarova, Ekaterina e Dimitrova, Snezhana, "The TCAs at the SKF: Implementation and impact on the Bulgarian subsidiary". In: Leonardi, Salvo (a cura di), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EURACTA 2. Final report*, 2015, pp. pp. 164-178.

Miller, Doug, *Global social relations and the limits and possibilities of transformative CSR in outsourced apparel supply chains. The case of the Inditex IFA*, University of Northumbria.

Miller, Doug, "Global Social Relations and Corporate Social Responsibility in Outsourced Apparel Supply Chains: The Inditex Global Framework Agreement". In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 179-198

Mokyr, Joel, "The second industrial revolution, 1870-1914". In: *Storia dell'economia Mondiale*, 1998, pp. 219-45.

Mosconi, Franco e Campiglio, Cristina, *Diritto internazionale privato e processuale. Parte generale e obbligazioni*, vol. 1, VII ed., UTET Giuridica, Torino, 2015.

Müller, Torsten, Platzer, Hans-Wolfgang, e Rüb, Stefan, *International Framework Agreements – Opportunities and Limitations of a New Tool of Global Trade Union Policy*, Friedrich-Ebert-Stiftung, n. 8, 2008.

Müller, Torsten, Platzer, Hans-Wolfgang, e Rüb, Stefan, *Transnational company agreements and the role of European Works Councils in negotiations. A quantitative analysis in the metalworking sector*, Report 127, ETUI, Bruxelles, 2013.

Ngaha, Angélique e Gissinger, Lea, "Psychodynamique, jeux et enjeux d'acteurs autour d'accords cadre internationaux". In: *Revue internationale de psychosociologie*, vol. 16, n. 38, 2010, pp. 229-246.

Nicoletti, Paola, *Responsabilità sociale d'impresa. Policy e pratiche*, Istituto per lo Sviluppo della Formazione Sociale dei Lavoratori, 2014.

Niforou Christina, *International Framework Agreements: enforcement of compliance and policy implications*, Bozza per il 16° Congresso Mondiale ILERA, 2012.

Nilsson, Jasper, "A tool for achieving workers' rights". In: *Metal World*, No. 4, pp. 22-27, 2002.

Northrup, Herbert Roof, e Richard L. Rowan, *Multinational collective bargaining attempts: the record, the cases, and the prospects*. Vol. 58, University of Pennsylvania press, Philadelphia, 1979.

Occhino, Antonella, "Contratti collettivi internazionali e contratti collettivi comunitari". In: *Quaderni di diritto del lavoro e relazioni industriali*, vol. 20, 1998, pp. 142 e segg.

Olle, Werner, e Wolfgang Schoeller, "World market competition and restrictions upon international trade union policies". In: *Capital and Class* 2, pp. 56-75, 1977.

ORSE, *Répertoire sur les pratiques des entreprises en matière de négociation des accords-cadres internationaux*, Parigi, 2006.

Papadakis, Konstatinos (a cura di), *Cross-border social dialogue and agreements: an emerging global industrial relations framework?*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008.

Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011.

Papadakis, Konstantinos, “Introduction and Overview”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 1-18.

Papadakis, Konstantinos, “Adopting International Framework Agreements in the Russian Federation, South Africa and Japan: Management Motivations”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 61-81.

Parlamento Europeo, *Cross-border collective bargaining and transnational social dialogue. European Parliament resolution of 12 September 2013 on cross-border collective bargaining and transnational social dialogue*, P7_TA(2013)0386, Bruxelles, 2013.

Pedrazzoli, Marcello, “Regole e modelli del licenziamento in Italia e in Europa. Studio comparato”, *Giornale di diritto del lavoro e relazioni industriali*, vol. 141, 2014, pp. 3-54.

Perlman Selig, *The History of Trade Unionism in the United States*, Augustus M. Kelley, Inc., New York, 1950.

Perulli, Adalberto, *Diritto del lavoro e globalizzazione: clausole sociali, codici di condotta e commercio internazionale*, Cedam, Padova, 1999.

Perulli, Adalberto, *Sostenibilità, diritti sociali e commercio internazionale: la prospettiva del Trans-Atlantic Trade and Investment Partnership (TTIP)*, WP CSDLE Massimo D’Antona, INT. 115, 2015.

Peruzzi, Marco, "L'autonomia nel dialogo sociale europeo". In: *Lavoro e diritto*, n. 4/2010, Il Mulino, Bologna, 2010, pp. 503-532.

Phyllis, Deane, *La prima rivoluzione industriale*, Il Mulino, Bologna, 1971.

Platzer, Hans-Wolfgang, e Rüb, Stefan, *International Framework Agreements. An Instrument for Enforcing Social Human Rights?*, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlino, 2014.

Pohl, Manfred, "Corporate Culture and CSR – How They Interrelate and Consequences for Successful Implementation". In: Hennigfeld, Judith, Pohl, Manfred e Tolhurst, Nick (eds.), *The ICCA handbook on corporate social responsibility*, John Wiley & Sons Ltd, West Sussex, 2006, pp. 47-59.

Popper, Karl R., *Logica della scoperta scientifica. Il carattere autocorrettivo della scienza*, trad. Mario Trincherò, Einaudi, Torino, 2010.

Prislan, Vid, e Zandvliet, Ruben, *Mainstreaming Sustainable Development into International Investment Agreements: What Role for Labor Provisions?*, Grotius Centre Working Paper, 2014/023-IEL, 2014.

Proia, Giampiero (a cura di), *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, Cedam, Padova, 2014.

Rehfeldt, Udo, "Lente avancée de la Société européenne". *Chronique Internationale de l'IRES*, vol. 101, 2006, pp. 31-41.

Rehfeldt, Udo, "Transnational Company Agreements: a map". In: Leonardi, Salvo (a cura di), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EURACTA 2. Final report*, 2015, pp. 27-39.

Robinson, Pamela K., “International Framework Agreements: Do Workers Benefit in a Global Banana Supply Chain?”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 164-178.

Rocella, Maria e Treu, Tiziano, *Diritto del lavoro dell'Unione europea*, Cedam, Padova, VI ed., 2012.

Rocha, Fernando et al., “The Transnational Company Agreements at Santander Group: anything else than a symbolic value?”. In: In: Leonardi, Salvo (a cura di), *The transnational company agreements. Experiences and prospects. EURACTA 2. Final report*, 2015, pp. 178-205.

Rodriguez, Ricardo (coordinatore) et al., *Study on the characteristics and legal effects of agreements between companies and workers' representative. Final report*, Commissione Europea – DG occupazione, affari sociali e inclusione, Bruxelles, 2011.

Roppo, Vincenzo, *Il contratto*, Giuffrè Editore (seconda ed.), Milano, 2011.

Van Roozendaal, G. C. e Voogsgeerd, H. H., “International framework agreements versus labour rights included in trade agreements: Models for the empowerment of trade unions”. In: *Economic and Environmental Studies: A Journal for Sustainable Development*, n. 11, vol. 4, 2011, pp. 319-351.

Rüb, Stefan, *World works councils and other forms of global employee representation in transnational undertakings* (trad. Pete Burgess), Hans Böckler Stiftung – arbeits papier n. 55, Düsseldorf, 2002.

Santoro Passarelli, Francesco, “Stato e sindacato”. In *Studi in onore di Antonio Cicu*, Giuffrè, Milano, 1951, pp. 661 e segg.

Scarponi, Stefania, “Gli accordi-quadro internazionali ed europei stipulati con le imprese transnazionali: quale efficacia?”. In: *Atti del Convegno nazionale: Nuovi assetti delle fonti del Diritto del Lavoro*, 2012, pp. 71-99.

Schevenels, Walter, *A Historical Précis, Forty-Five Years, 1901-1945*, IFTU Board of Trustées, Bruxelles, 1957.

Schömann, Isabelle, Sobzack, André, Voss, Eckhard, e Wilke, Peter, “International framework agreements: new paths to workers' participation in multinationals' governance?”. In: *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 14, n. 1, 2008.

Schömann, Isabelle, “The Impact of Transnational Company Agreements on Social Dialogue and Industrial Relations”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 21-37.

Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012

Schömann, Isabelle, “Transnational company agreements: towards an internationalisation of industrial relations”. In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 197-217.

Schömann, Isabelle, “Transnational collective bargaining: in search of a legal framework”. In: Schömann, Isabelle, et al., *Transnational Collective Bargaining at Company Level: A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Bruxelles, 2012, pp. 219-232.

Schulten, Thorsten, *Europeanisation of Collective Bargaining. An Overview on Trade Union Initiatives for a Transnational Coordination of Collective Bargaining Policy*. In: WSI Discussion Paper, n. 101, Hans-Böckler-Stiftung, 2002.

Sciarra, Silvana, *Transnational and European ways forward for collective bargaining*, WP CSDLE Massimo D'Antona, INT-73, 2009.

Sciarra, Silvana, *Manuale di diritto sociale europeo*, Giappichelli, Torino, 2010.

Sciarra, Silvana, Fuchs, Max e Sobczak, André, *Towards a Legal Framework for Transnational Company Agreements: Report to the European Trade Union Confederation, ETUC*, Bruxelles, 2013.

Senato della Repubblica, Ufficio delle informazioni parlamentari dell'archivio e delle pubblicazioni (a cura di), *Costituzione della Repubblica Italiana*, Tipografia del Senato, Roma, 2012.

Sobczak, André, "Codes of conduct in subcontracting networks: A labour law perspective". In: *Journal of business ethics*, n. 44, voll. 2-3, 2003, pp. 225-234.

Sobczak, André, "La responsabilité sociale de l'entreprise: menace ou opportunité pour le droit du travail?". In: *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 2004, pp 26-51.

Sobczak, André, "Legal dimensions of international framework agreements in the field of corporate social responsibility". In: *Relations Industrielles/Industrial Relations*, vol. 62, n. 3, 2007, pp. 466-491.

Sobczak, André, "Legal dimensions of international framework agreements in the field of corporate social responsibility". In: *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An emerging global industrial relations framework*, ILO – International Institute for Labour Studies, Ginevra, 2008, pp. 115-130.

Stavis, Dimitris, *International framework agreements and global social dialogue: lessons from the Daimler case*, International Labour Office, ILO, 2009.

Stevis, Dimitris, *International framework agreements and global social dialogue: Parameters and prospects*, International Labour Office – ILO, Ginevra 2010.

Stevis, Dimitris, “The Impacts of International Framework Agreements: Lessons from the Daimler Case”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 116-142.

Stevis, Dimitris e Fichter, Michael, “Les accords cadres internationaux: au-delà de la responsabilité sociale des entreprises ?”. In: Dorval, Brunelle (dir.), *Travail et commerce. Clauses sociales, responsabilité sociale et accords transnationaux d'entreprise*, Institut d'Études Internationales, Montréal, 2013, pp. 151-168.

Stiglitz, J. E., *Globalization and Its Discontents*. Trad. it.: *La globalizzazione ei suoi oppositori*, Daria Cavallini, Torino, Einaudi, 2002.

Sturmthal, Adolf, “The International Confederation of Free Trade Unions”. In: *Industrial and Labour Relations Review*, vol. 3, 1949 p. 375.

Supreme Court of California, *Marc Kasky v. Nike Inc., et al.*, n. 994446, 2 maggio 2002.

Swepton, Lee, “The future of ILO standards”. In: *Monthly Labour Review*, Washington, 1994, pp. 16-23.

Swepton, Lee, “Human rights law and freedom of association: Development through ILO supervision”. In: *International Labour Review*, vol. 137, n. 2, 1998, pp. 169-194.

Sylos-Labini, Paolo, “Nuovi aspetti dello sviluppo ciclico in economia”. In: *Moneta e Credito*, vol. 36, n. 144, pp. 379-95, 1983.

Sydow, Jörg, et al., “Implementation of Global Framework Agreements towards a multi-organizational practice perspective”. In: *Transfer: European Review of Labour and Research*, n. 20, vol. 4, 2014, pp. 489-503.

Teissier, Christophe, “ArcelorMittal: dealing with restructuring through a transnational company agreement?”. In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2012, pp. 74-89.

Telljohann, Volker, *European and international framework agreements: Practical experiences and strategic approaches*, Ufficio per le Pubblicazioni Ufficiali delle Comunità Europee, Bruxelles, 2009.

Telljohann, Volker, “The implementation of the Global Labour Relations Charter at Volkswagen”. In: Leonardi, Salvo (ed.), *European action on transnational company agreements: a stepping stone towards a real internationalisation of industrial relations*, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2012, pp. 64-73.

Testut, Oscar, *Association internationale des travailleurs*, Vingtrinier, 1870.

Tjittes, Rieme-Jan, “The Content and Interpretation of International Commercial Contracts”. In: Cherednychenko, Olha O. et al., *International Contracts Law*, Amsterdam/Groningen, 2008, pp. 115-161.

Torrente, Andrea e Schlesinger, Piero, *Manuale di diritto privato*, ventesima ed., Giuffrè Editore, 2011.

Treu, Tiziano, “European collective bargaining levels and the competences of the social partners”. In: P. Davies, A. Lyon-Caen, et al., *European Community Labour Law: Principles and Perspectives. Liber Amicorum Lord Wedderburn of Charlton*, Clarendon Press, Oxford, 1996, pp. 169-188.

Treu, Tiziano, “Le relazioni industriali nell'era della globalizzazione: gli accordi in deroga in Europa e la sfida ai sistemi contrattuali”. In: *Quaderni di rassegna sindacale*, n. 1, 2011, pp. 53 ss.

Ulman, Lloyd, “Multinational Unionism: Incentives, Barriers and Alternatives”, *Industrial Relations*, Vol. 14, n. 1, 1975, pp. 1-31.

UNI Global Union, *Statutes*, Nyon.

Vacarie, Isabelle, “Le travail dans un marché sans frontières”. In: *Revue de droit du travail*, vol. 10, 2015, pp. 634-641.

Vallebona, Antonio, *Breviario di diritto del lavoro*, G. Giappichelli Editore, Torino, IX ed., 2015

Veneziani, Bruno, “Right of collective bargaining and action (Article 28)”. In: Brian Bercusson (ed.), *European labour law and the EU Charter of Fundamental Rights*, ETUI, Bruxelles, 2006, pp. 291-336.

Visser, Jelle, *Learning to Play: the Europeanisation of Trade Unions*, Amsterdam - Colonia, 1997.

Visser, Jelle. "Union membership statistics in 24 countries". In: *Monthly Labour Review*, vol. 129, 2006, pp. 38- 49.

Welz, Christian, “A Qualitative Analysis of International Framework Agreements: Implementation and Impact”. In: Papadakis, Konstantinos (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements*, Palgrave Macmillan, UK, 2011, pp. 38-60.

WFTU, *Constitution of the World Federation of Trade Unions*, WFTU, Atene, 2011.

Whittal, Michael, et al., “Volkswagen Transnational Company Agreements. The meaning of international corporate regulation at work”. In: Leonardi, Salvo (coord.), *The transnational*

company agreements. Experiences and prospects. EUROACTA 2, Report finale, Istituto di Ricerche Economiche e Sociali – IRES, Roma, 2015. pp. 71-117.

Wilke, Peter e Schütze, Kim, *Background Paper on International Framework Agreements for a meeting of the Restructuring Forum devoted to transnational agreements at company level*, Wilke Maack GmbH (eds.), Amburgo, 2008.

Williams, Glynne, Davies, Steve e Chinguno, Crispin, “Subcontracting and labour standards: Reassessing the potential of international framework agreements”. In: *British Journal of Industrial Relations*, vol. 53, n.2, 2015, pp. 181-203.

Windmuller, John P., *The international trade union movement*, Kluwer Academic Publishers, Deventer, 1980.

Windmuller, J., “The International Trade Secretariats”. In: Gordon, M. e Turner, L. (eds.), *Transnational Cooperation among Labour Unions*, Cornell University Press, Ithaca, 2000, pp. 102-119.

Wisskirchen, Alfred, “The Standard-setting and Monitoring Activity of the ILO: Legal Questions and Practical Experience”. In: *International Labour Review*, vol. 115, 2005, da p. 253.

Zappalà, Loredana, “I lavori flessibili” (Cap. VII). In: Sciarra, Silvana – Caruso, Bruno (a cura di), *Il lavoro subordinato, vol. V, Trattato di Diritto privato dell’Unione Europea*, diretto da G. Ajani e G. Benacchio Giappichelli, Torino, 2009, pp. 309-389.

ACCORDI CITATI

Ability Tecnologias e Serviços S/A, UNI Global Union, *Código de Conduta*, 2008.

Acciona, BWI, *Acuerdo Macro*, Madrid, 2014.

Aker ASA, IndustriALL, *Global Framework Agreement for the development of good working relations in companies that are part of Aker*, Oslo, 2012.

AngloGold-Ashanti Limited, ICEM, *Global Agreement on the Promotion and Implementation of Good Human and Industrial Relations in AngloGold Operations worldwide*, 2009.

Ballast Nedam, IFBWW, *Agreement Concerning the Rights of its own Employees and the Employees of Contractual Partners*, 2002.

Banco do Brasil, UNI Global Union, *Acordo macro para as Americas*, Brasilia, 2011.

BMW Group, IMF, *Joint Declaration on Human Rights and Working Conditions in the BMW Group*, Monaco, 2005.

Brunel, IMF, *Global Framework Agreement on Social Responsibility. "A commitment to social responsibility without borders"*, 2007.

BSN/Danone, IUF, *Avis commun BSN/UITA*, Ginevra, 1988.

BSN/Danone, IUF, *Convention relative aux informations économiques et sociales des sociétés du groupe Danone*, Ginevra, 1989.

BSN/Danone, IUF, *Convention en faveur de l'égalité professionnelle hommes/femmes*, 1989.

BSN/Danone, IUF, *Convention groupe Danone/UITA. Formation qualifiante*, 1992.

BSN/Danone, IUF, *Convention groupe Danone/UITA relative à l'exercice du droit syndical*, 1994.

BSN/Danone, IUF, *Convention applicable en cas de modification d'activité affectant l'emploi ou les conditions de travail*, 1997.

Carrefour e UNI, *accordo*, 2000.

Chiquita Brands International Inc., IUF, *Agreement on Freedom of Association, Minimum Labour Standards and Employment in Latin American Banana Operations*, Ginevra, 2001.

Club Méditerranée SA, IUF, *Accord relatif au respect des droits fondamentaux au travail et à la mobilité transnationale des salariés GE du Club Méditerranée dans la zone Europe Afrique*, Parigi, 2009.

Danske Bank Group, UNI Global Union, *Global Framework Agreement on fundamental labour rights within Danske Bank Group*, Copenhagen, 2008.

Dragados S.A., BWI, *Acuerdo Macro*, Madrid, 2014.

EADS DV, IMF, *International Framework Agreement*, Amsterdam, 2005.

Elanders, UNI Global Union, *Global Agreement on the Respect and Promotion of International Labour Standards and Trade Union Rights*, Göteborg, 2009.

Groupe Electricité de France, ICEM, PSI e IFME, *Accord sur la responsabilité sociale du Groupe EDF*, Parigi, 2008.

Enel, IndustriALL Global Union, *Enel Global Framework Agreement*, Roma, 2013.

Eni SpA, ICEM, *Accordo sulle relazioni industriali a livello internazionale e sulla responsabilità sociale dell'impresa*, 2009.

Euradius BV, UNI Global Union, *Global Agreement*, 2006.

Eurosport, UNI Global Union, *Accord mondial sur les droits sociaux fondamentaux*, Parigi, 2012.

Falck A/S, UNI Global Union, *Agreement establishing a Social Dialogue through a Worldwide Works Council*, Copenhagen, 2005.

Faber-Castell, BWI, *Agreement*, Sein, 2008.

Ferrovial, BWI, *Acuerdo Macro*, Madrid, 2012.

Fonterra, IUF, *Agreement*, Wellington, 2002.

Ford Europe, CAE di Ford, *Agreement governing the separation of the Ford Visteon organisation*, 2000.

Ford Motor Company, IMF, *International Framework Agreement upon Social Rights and Social Responsibility Principles*, 2012.

France Télécom, UNI Global Union, *Accord mondial sur les droits sociaux fondamentaux au sein du groupe France Télécom*, Parigi, 2006.

Freudenberg Group, ICEM, *Global Agreement*, Weinheim, 2000.

GDF Suez, BWI, ICEM, PSI, *Global agreement on fundamental rights, social dialogue and sustainable development*, Parigi, 2010.

Gea AG, IMF, *Codes of Conduct of GEA AG*, Bochum, 2003.

Gemesa, IndustriALL, *Acuerdo Laboral Global Sobre Responsabilidad Social*, Madrid, 2015.

General Motors Europe, European Employee Forum of GME, *European Framework*, 2001.

General Motors Europe, European Employee Forum of GME, *Restructuring Framework, Zurigo/Rüsselsheim*, 2004.

Group 4 Securicor, UNI Global Union, *A Global Agreement between UNI and G4S. Ethical Employment partnership*, 2008.

Hennes & Mauritz GBC AB, IndustriALL, *Global Framework Agreement on Compliance and Implementation of International Labour Standards at the Suppliers of H&N Hennes & Mauritz GBC AC*, 2015.

Hochtief, IFBWW, *Hochtief Code of Conduct*, Berlino, 2000.

Ikea Group, IFBWW, *Agreement*, Leiden/Ginevra, 2001.

Inditex S.A., UNI Global Union, *Global Agreement*, Dublino, 2009.

Grupo Inditex, *Codigo de Conducta de Fabricantes y Proveedores Grupo Inditex*.

Grupo Inditex, IndustriALL, *Protocolo para concretar la participación sindical para el fortalecimiento del Acuerdo Macro Global en la Cadena de Producción de INDITEX*.

Grupo Inditex S:A., IndustriALL, *Acuerdo Macro Global relativo al Cumplimiento de las Normas Internacionales del Trabajo en la Cadena de Producción y distribución de Inditex*, Ginevra, 2014.

Indosat, UNI Global Union, *Memorandum of Understanding on Global Framework Protocol*, Hanoi, 2014.

ISS, UNI Global Union, *Global Agreement*, Copenhagen, 2008.

Italcementi Group, BWI, *International Framework Agreement to promote and protect worker's rights*, Bergamo, 2008.

Lafarge, ICEM, IFBWW, WFBW, *Accord sur la responsabilité sociale de l'entreprise et sur les relations sociales internationales*, Parigi, 2005.

Leoni, IMF, *Declaration on Social Rights and Industrial Relationships at LEONI*, Norimberga, 2002.

Loomis AB, UNI Global Union, *Global Agreement*, Stoccolma, 2013.

Lukoil, IndustriALL, *Agreement*, 2012.

MAN Gruppe, IMF, *Joint Declaration of Human Rights and Working Conditions in the MAN Group*, Monaco, 2012.

Mann+Hummel Group, IMF, *Joint Declaration on Fundamentals of Social Responsibility of the Mann+Hummel Group*, Ludwigsburg, 2011.

Meliá Hotels International S.A., IUF, *Global Agreement*, 2013.

Merloni Elettrodomestici spa, IMF, *Statement of Agreement*, 2001.

Metro Group, UNI Global Union, *Joint Statement*, Düsseldorf, 2013.

Mizuno Corporation, ITGLWF, *Global Framework Agreement*, 2011.

Nampak LTD, UNI Global Union, *Global Agreement on the Respect and Promotion Of International Labour Standards*, Sandton, 2006.

Norsk Hydro ASA, IMF e ICEM, *Global Framework Agreement for the development of good working relations in Norsk Hydro ASA operations worldwide*, Oslo, 2010.

Norske-Skog, IndustriALL, *Global Framework Agreement*, Oslo, 2013.

Obrascon Huarte Lain S.A., BWI, *Framework Agreement*, Madrid, 2012.

OTE, UNI Global Union, *Global agreement*, 2001.

Petroleo Brasileiro S/A, ICEM, *Termo de entendimentos sobre as boas práticas de relações trabalhistas*, Rio de Janeiro, 2011.

Pfleiderer Aktiengesellschaft, BWI, *Pfleiderer AG Social Charta (PASOC) – International Framework Agreement*, Francoforte, 2010.

Portugal Telecom, UNI Global Union, *Social Responsibility Code of Conduct*, Lisbona, 2006.

Prym Group, IMF, *Declaration on the social rights and industrial relations within the Prym Group*, Stolberg, 2004.

PSA Peugeot Citroën, IMF, *International Framework Agreement on PSA Peugeot Citroën's Social Responsibility*, versione riveduta nel 2010.

Quebecor World, UNI Global Union, *Declaración Conjunta sobre el respeto y la promoción de Normas Internacionales de Trabajo*, Barcellona, 2007.

RAG Group, ICEM, *Agreement on Cooperative Labour Relationships and the Protection of Good Working Conditions within the Worldwide Business Activity of the RAG Group*, Essen, 2003.

Renault Groupe, IndustriALL, *S'engager ensemble pour une croissance et un développement durable. Accord cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale*, Boulogne-Billancourt, 2013.

Rhodia Groupe, ICEM, *Accord mondial de Responsabilité sociale du Groupe Rhodia*, La Défense, versione rinegoziata del 2011.

Robert Bosch GmbH, IMF, *Basic principles of social responsibility at Bosch*, Stuttgart, 2004.

Gebr. Röchlig KG, IMF, *Principles of Social Responsibility at Gebr. Röchlig KG (Codes of Conduct)*, Mannheim, 2004.

Sacyr S.A, BWI, *Acuerdo Macro*, Madrid, 2014.

Salini Impregilo S.p.A., BWI, *Accordo Quadro Internazionale*, Milano, 2014.

SCA, IndustriALL, *Agreement*, Stoccolma, 2013.

Securitas AB, UNI Global Union, *Global Agreement*, 2012.

Shoprite International Ltd, Shoprite Checkers (PTY) Limited, UNI Global Union, *Global Framework Agreement*, Brackenfell, 2010.

Siemens AG, IndustriALL, *International Framework Agreement*, Monaco, 2012.

Skanska Group, IFBWW, *Framework Agreement*, Stoccolma, 2001.

Sodexo SA, IUF, *Accord cadre international*, Parigi, 2011.

Solvay, IndustriALL Global Union, *Accord mondial de responsabilité sociale*, Bruxelles, 17 dicembre 2013.

Staedtler, BWI, *International Framework Agreement*, Nuremberg, 2006.

Statoil, IndustriALL, *The exchange of information and the development of good working practice within Statoil worldwide operations*, Ginevra, 2012.

System Televisyen Malaysia Berhad, UNI, *Memorandum of Understanding*, Kuala Lumpur, 2010.

Takashimaya Company Limited, UNI Global Union, *Global Framework Agreement. Labour-Management Agreement on Code of Conduct*, Nyon, 2008.

Telefonica, UNI Global Union, *Acuerdo Global*, Madrid, 2014.

Tel Telecomunicações Ltda, UNI Global Union, *Codigo de Conducta*, San Paolo, 2009.

ThyssenKrupp AG, IndustriALL, *International Framework Agreement*, Essen, 2015.

Total groupe, IndustriALL, *Corporate social responsibility Accord mondial Total*, Davos, 2015.

Umicore, ICEM, IMF, *Sustainable Development Agreement*, Bruxelles, 2011.

Unilever, IndustriALL, IUF, *Joint Commitment on preventing sexual harassment*, Londra, Ginevra, 2016.

Universal Postal Union, UNI Global Union, *Memorandum of Understanding*, 2008.

Veidekke ASA, IFBWW, *Global Framework agreement*, 2005.

ZF Friedrichshafen AG, IMF, *Principles of social responsibility at ZF*, 2011.