



## **Globalizzazione, sindacati e contrattazione transnazionale**

*Salvo Leonardi\**

### **1. Introduzione**

È ormai appurato come la globalizzazione dei mercati stia progressivamente stimolando la ricerca di una nuova dimensione transnazionale nelle relazioni industriali. Un'*internazionalizzazione* che ha assunto forme relativamente più avanzate nel contesto europeo, in virtù delle peculiarità del suo modello istituzionale e sociale, comprensivo di assetti e procedure di governance sovranazionale sconosciuti in altri contesti regionali. Uno sviluppo lento e faticoso, spesso altalenante, grazie al quale le parti sociali godono oggi di un certo grado di influenza sulla giuridificazione comunitaria, attraverso la costituzionalizzazione e la prassi del dialogo sociale, inclusa la possibilità di negoziare accordi collettivi di settore e/o di gruppo a livello transnazionale. Comitati aziendali europei e Società europea favoriscono inoltre, in chiave di diritti di informazione, consultazione e partecipazione, lo sviluppo di vere e proprie relazioni industriali nelle imprese di dimensione europea.

Questo processo è il risultato di un complesso insieme di fattori, il principale dei quali riguarda certamente le sfide che da un trentennio ormai la globalizzazione neoliberista pone al movimento sindacale internazionale sul terreno della salvaguardia dei diritti e delle tutele acquisite nel corso del secondo dopoguerra (Silver, 2003).

Lungi dall'aver avuto uno sviluppo naturale o spontaneo, come forse si sarebbe portati a credere, questo modello pare deliberatamente promosso e controllato da alcuni attori economici e politici operanti su scala globale. Una *transnational capitalist class* – come viene chiamata dai neo-marxisti (Faux, 2006; Harvey, 2007, 2008; Gallino, 2012) – composta da top manager ed élite finanziarie e politiche, i cui obiettivi di accumulazione risul-

\* Salvo Leonardi è responsabile Area relazioni industriali dell'Associazione Bruno Trentin-Isf-Ires.

tano ormai del tutto disancorati dalla dimensione nazionale. Le grandi multinazionali, in particolare, hanno svolto un ruolo cruciale nel determinare il nuovo quadro, adottando, da un lato, strategie produttive capaci di dispiegarsi lungo una catena del valore sempre più frammentata e dislocata, e assumendo, dall'altro, la finanziarizzazione e i suoi corollari (ad esempio, la massimizzazione a breve termine del valore delle azioni) come reazione al declino decennale dei profitti e della domanda interna aggregata (Rhode, 2009; Salerno, Masino, 2013).

L'impennata nel volume degli investimenti diretti all'estero (Fdi), insieme alle strategie di delocalizzazione, hanno creato un divario di governance e sovranità senza precedenti tra le dinamiche dell'economia e le istituzioni della politica. Il diritto commerciale recupera il suo primato su quello del lavoro, e il diritto privato su quello pubblico (Dezalay, 1997). Gli interessi (e i destini) dei lavoratori, delle comunità locali, dei fornitori, degli *stakeholders*, svaniscono dalle preoccupazioni e dagli sforzi decisionali dei management, ora esclusivamente rivolti alla realizzazione degli interessi immediati degli azionisti, degli *shareholder*<sup>1</sup>.

In un quadro segnato dalla ipercompetizione globale, le imprese tendono a inseguire la forza lavoro laddove il suo costo complessivo è più basso (*race-to-the-bottom*), ingenerando un grave e diffuso dumping sociale a danno dei lavoratori (Perulli, 2011; Scarponi, 2011). Sciolti da ogni vincolo territoriale gli operatori economici sono oggi in grado di minimizzare i costi della produzione, traendo comparativamente vantaggio dai diversi regimi fiscali e dalle condizioni giuridiche, lavoristiche e ambientali più favorevoli (*law shopping*). Gli ancora forti differenziali retributivi e fra i sistemi normativi a tutela del lavoro, anche all'interno dell'Unione Europea, costituiscono una tentazione troppo forte per aziende interessate a diminuire i costi e a ricercare per questa via bassa (*low road*) una soluzione alle sfide competitive che con sempre maggiore forza giungono dalle economie emergenti.

In un tale scenario, si comprende come il perseguimento di accordi collettivi sovranazionali costituisca, per i lavoratori e i loro sindacati, una

<sup>1</sup> Gallino (2005, p. VII) parla di «impresa irresponsabile», descritta come quella che «al di là degli elementari obblighi di legge, suppone di non dover rispondere ad alcuna autorità pubblica e privata, né all'opinione pubblica, in merito alle conseguenze in campo economico, sociale e ambientale delle sue attività».

prospettiva strategica ineludibile (Hoffman, 2011; Glassner, Pochet, 2011; Keune, Schmidt, 2009; Sciarra, 2009; Mahnkopf, Altvater, 1995). Il consolidamento in Europa dell'integrazione economica e monetaria ha ulteriormente spinto i sindacati a promuovere un migliore coordinamento delle politiche contrattuali, al fine di conseguire una maggiore armonizzazione delle condizioni sociali e di lavoro all'interno dell'Unione Europea. Un obiettivo che dal 1999 (Congresso di Helsinki) è entrato a far parte dell'agenda strategica della Confederazione europea dei sindacati (Ces, 1999).

Da questo punto di vista, un tassello fondamentale diventa la contrattazione transnazionale di gruppo e le intese o accordi (*Transnational company agreements*, Tca) che da essa possono scaturire. Intorno a questi temi si è progressivamente raccolto un forte interesse in ambito teorico e accademico, oltre che sindacale<sup>2</sup>. Svariate ricerche, per lo più avallate col supporto della Commissione europea<sup>3</sup>, hanno prodotto mappature e tipologie di queste esperienze, provando solitamente a corredarle con proposte regolative volte a ovviare ai problemi di efficacia ed effettività di cui vedremo fra poco.

Alcuni studiosi ed esperti rinvergono in queste esperienze i contorni di nuova «prassi sociale» (Schömann et al., 2008), di nuove «sedi di contrattazione» (Lo Faro, 2012), qualitativamente significative (Telljohann et al., 2009a, 2009b). Fra i più ottimisti saremmo in presenza di una «nuova stella» nella galassia delle fonti collettive, di una delle «nuove idee strategiche per uscire dalla crisi dei diritti e del lavoro dei sindacati transnazionali» (Sciarra, 2010, 2011a, 2011b). Fra tanti commenti favorevoli, non mancano però quanti rimangono più scettici<sup>4</sup>, rilevando criticamente tutte le difficoltà, giuridiche ma anche culturali e ideologiche, che – come vedremo – ostacolano la messa in campo di nuove pratiche solidali su scala globale, e con esse il decollo di un'autentica internazionalizzazione delle relazioni industriali.

<sup>2</sup> Da ultimi, vedi Rehfeldt, 2013; Leonardi, 2012b; Schömann et al., 2012; Papadakis, 2011; Telljohann et al., 2009a, 2009b.

<sup>3</sup> Vedi Leonardi, 2012a; Rodríguez et al., 2012; van Hoek et al., 2010; Telljohann et al., 2009a, 2009b; Ales et al., 2006. Documenti utili e testi degli accordi sono ora disponibili in <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langId=en&intPageId=214>.

<sup>4</sup> Ad esempio Marginson, Sisson, 1998; Platzer, 1998. Per una ricostruzione della letteratura sull'argomento, fra ottimisti e pessimisti, vedi Jagodzinski, 2013, pp. 19-ss.

## 2. Origini e profili tipologici degli accordi transnazionali di gruppo

Le origini di una contrattazione collettiva di livello sovranazionale sono piuttosto antiche e attengono, in fondo, all'antico e nobile obiettivo del movimento operaio di realizzare forme avanzate di solidarietà internazionale (se non anche di unità politica) fra i lavoratori di tutto il mondo (Silver, 2003). Nel concreto, però, i primi tentativi di coordinamento contrattuale transnazionale possano farsi risalire a non prima della seconda metà degli anni sessanta, su iniziativa di un grande dirigente sindacale internazionale come Charles Levinson, o grazie all'impegno e alla combattività di sindacati (fra cui la Cgil e la Cgt) allora non affiliati (perché «comunisti») ai segretariati e alle maggiori centrali sindacali internazionali.

Nel 1966 la Federazione internazionale dei sindacati metalmeccanici (Fism) avvia la costituzione dei primi consigli mondiali di gruppo nel settore automobilistico. Nel 1969 la Confederazione internazionale dei sindacati liberi (Cisl) adotta una risoluzione intitolata *Multinational corporations and conglomerates*, e nel 1975 redige la *Carta delle richieste dei sindacati per un controllo legislativo sulle imprese multinazionali*. Nel frattempo, in seno a tutti i maggiori organismi di cooperazione internazionale, mondiali e regionali, le organizzazioni sindacali dei paesi più industrializzati si battono per il conseguimento di due ordini di regolamentazione giuridica transnazionale: la definizione di alcune linee guida per il comportamento delle imprese multinazionali; l'inserimento di «clausole sociali» contenenti standard minimi di tutela lavoristica negli accordi e nei trattati commerciali internazionali.

Nel 1976 l'Ocse traccia le sue *Guidelines* per le imprese multinazionali, periodicamente aggiornate nel corso dei decenni successivi. Nel novembre del 1977 l'organismo esecutivo dell'Ilo redige la *Dichiarazione tripartita dei principi concernenti le imprese multinazionali*, con direttive specifiche nel campo del lavoro e delle relazioni industriali. Tanto le *Guidelines* dell'Ocse quanto la *Dichiarazione* dell'Ilo intendono rendere più trasparente l'attività delle multinazionali, attraverso una migliore informazione e diffusione di notizie dettagliate; i due testi parlano di *mutual information* o *disclosure of information*. Le multinazionali, si legge nel documento Ilo, «si impegnano in negoziati costruttivi sia individuali sia collettivi con le associazioni, al fine di raggiungere accordi sulle condizioni di lavoro, che dovranno anche includere previsioni per dirimere dispute di

carattere interpretativo di tali accordi, e per assicurare mutualmente il rispetto di diritti e responsabilità».

Un principio di grande attualità, dinanzi alla reiterata minaccia di ricorrere a delocalizzazioni a opera di alcuni noti marchi nazionali, è quello che ritroviamo nelle *Linee guida* Ocse (n. 7, cap. V, *Occupazione e relazioni industriali*), che stabilisce: «nel contesto di trattative svolte in buona fede con i rappresentanti dei lavoratori sulle condizioni di impiego, o laddove i lavoratori esercitassero il loro diritto di organizzazione, non minacciare di trasferire fuori dal paese in questione, in tutto o in parte, un'unità produttiva, né di trasferire in altri paesi i lavoratori dell'unità dell'impresa al fine di influenzare slealmente tali trattative od ostacolare l'esercizio del diritto di organizzarsi». Ampio risalto viene inoltre conferito, in entrambi i documenti, alla conciliazione volontaria fra le parti.

Dal punto di vista giuridico, tanto la Dichiarazione Ilo quanto le *Guidelines* Ocse costituiscono documenti espressamente non vincolanti per le imprese cui si rivolgono<sup>5</sup>. Sono però i governi nazionali a doversi adoperare al fine di adottare tutte le misure normative e gli organismi amministrativi idonei al conseguimento degli obiettivi indicati da questi due importanti strumenti internazionali. A partire dal 2011, le Linee guida Ocse hanno allargato la loro validità ai diritti umani e alla catena della subfornitura – recependo in pieno le indicazioni contenute nei nuovi Principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani (giugno 2011) – e rafforzato il sistema di intervento e mediazione nei casi di violazione da parte delle imprese. A ciò sono preposti i Punti di contatto nazionali, obbligatoriamente istituiti dai governi aderenti, a cui sindacati, organizzazioni della società civile, comunità locali, singoli cittadini possono presentare istanza per vedere correttamente applicati principi e comportamenti di quella «condotta responsabile delle imprese» definita dalle stesse Linee guida e valida in qualsiasi paese agiscano, direttamente o indirettamente, le imprese dei 43 Stati aderenti.

Con questo quadro globale alle spalle, bisogna attendere il 1988 per avere il primo vero accordo collettivo transnazionale, allora siglato dal gruppo francese Bsn-Danone. Come vedremo, ciò avviene in concomitanza con lo sviluppo e la diffusione del *dialogo sociale europeo*, espressamente promosso e istituzionalizzato nell'Atto unico europeo del 1987 (art. 118B), cui fa se-

<sup>5</sup> Sul tema, vedi Perulli, 1999.

guito – nel 1989 – la Carta sociale dei diritti fondamentali dei lavoratori, con la quale si riconosce il diritto delle parti a stipulare accordi collettivi anche a livello europeo, se le parti lo desiderano.

Rispetto a una cornice comunitaria sempre più propensa a dischiudere spazi e procedure per un'uropeizzazione delle relazioni industriali, un ruolo storicamente cruciale lo hanno esercitato alcuni attori di livello sia nazionale sia europeo. Come quello esercitato dal management pubblico delle imprese francesi, dopo le nazionalizzazioni volute dai primi governi della *gauche*, agli inizi degli anni ottanta. In un suo recente saggio, Rehfeldt (2013) – autore su questo numero dei *Quaderni* – ne ripercorre le tappe<sup>6</sup>. Sono infatti quasi tutte imprese pubbliche francesi (o comunque a forte partecipazione pubblica) quelle che danno vita alla prima generazione di accordi collettivi transnazionali: la Bsn-Danone, la Thomson Grand Public, la Bull, la Saint-Gobain, la Rhone-Poulenc, la Renault, la Pechiney, la Elf-Aquitaine, l'Airbus Industrie, l'Accor.

L'indiscutibile primato dei gruppi francesi nell'evoluzione della contrattazione transnazionale, sia in termini storici sia di numero complessivo di accordi siglati in seguito, si spiega dunque – e il dato ci pare di estremo interesse – col protagonismo dell'impresa pubblica e del suo management illuminato. In Francia come in Italia (si pensi alla contrattazione articolata dei primi anni sessanta o ai protocolli Iri ed Eni a metà degli ottanta), essa si colloca all'origine di alcune fra le svolte più significative e modernizzatrici nel campo delle relazioni industriali. Da questo punto di vista, liberalizzazioni e privatizzazioni hanno ovunque comportato un impoverimento, neppure troppo indiretto, di quell'autentico patrimonio di culture e pratiche sociali a lungo incarnato nel sistema delle partecipazioni statali.

A fronte di ciò, va detto, anche le imprese private possono avere oggi un loro interesse a sviluppare queste pratiche originali di relazioni industriali. Per le nuove caratteristiche assunte dal consumo di massa, sempre più attento al profilo reputazionale del *brand*, non va infatti trascurata la necessità di qualificarsi su questo terreno, adottando politiche *corporate social responsibility*, di cui i *Transnational company agreements* (Tca) sono u-

<sup>6</sup> Si ricorda, ad esempio, che nel 1989 l'allora primo ministro socialista Michel Rocard inviò una lettera a tutti gli amministratori delegati delle imprese nazionalizzate esortandoli ad adottare comportamenti esemplari in tema di dialogo sociale, dando vita – anche su base volontaria – a propri Comitati aziendali europei.

na delle possibili declinazioni. Essi concorrono a fornire una buona immagine di imprese non di rado invise a un'opinione pubblica che, non certo infondatamente, ne sospetta pratiche opportunistiche, se non anche rapaci. Può agevolare processi globali di ristrutturazione, mitigandone i costi sociali attraverso percorsi concertati e transnazionali di anticipazione del cambiamento.

Altrettanto, se non più importante, si rivela negli anni l'intraprendenza del sindacato europeo, e della Federazione dei metalmeccanici (Fem) in particolare, che a metà degli anni ottanta costituisce una serie di gruppi di lavoro in seno ad alcuni grandi gruppi transnazionali, conseguendo qualche primo accordo pionieristico (Thomson Grand Public), di cui si indica alle organizzazioni affiliate il significato di modello per l'istituzione di organismi europei di informazione e consultazione. L'indiscutibile protagonismo del sindacato tedesco in alcune di queste vicende – specie fra le imprese metalmeccaniche e chimiche – contribuisce a spiegare l'adozione in sede europea di un modello come quello del comitato aziendale, tipico della tradizione tedesca, in cui l'organo di rappresentanza è emanazione dei lavoratori e non anche del sindacato, con poteri eminentemente consultivi piuttosto che propriamente negoziali.

Oggi, secondo stime aggiornate ma non del tutto univoche<sup>7</sup>, si contano non meno di 220 accordi transnazionali, per un totale di 140 aziende. Lo scarto si spiega evidentemente col fatto che alcune imprese hanno sottoscritto più di un accordo, come nel caso della Danone o dei giganti americani dell'auto, General Motors Europe (ora Opel-Vauxall) e Ford Europe, che insieme totalizzano ben 15 testi di accordo. In testa c'è la Francia, con 55 accordi, seguita da Germania (23), Stati Uniti (18), Svezia (13), Belgio (13) e Italia (8)<sup>8</sup>, che anche in ciò riflette lo scarso numero e peso delle nostre multinazionali nell'economia globale<sup>9</sup>. Più indietro ancora la Gran Bretagna, che ha siglato il suo primo accordo solo nel 2008, mentre cominciano a segnalarsi casi che riguardano marchi brasiliani, giapponesi e indonesiani. Queste intese coinvolgono pressoché tutti i set-

<sup>7</sup> Vedi Istituto sindacale europeo, *Database on accordi aziendali transnazionali*, in <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978&langId=en>.

<sup>8</sup> Eni, Enel, Marazzi, Impregilo, Italcementi, Merloni, Generali, Unicredit.

<sup>9</sup> Nel 2011, secondo la classifica *Fortune*, delle 500 multinazionali di maggiori dimensioni 164 erano europee, 133 americane, 68 giapponesi, 61 cinesi, 14 sudcoreane, 11 canadesi, 8 australiane, 8 indiane, 7 brasiliane, 7 russe. Sulle dita di una mano le nostre.

tori, anche se compaiono più frequentemente in quello metalmeccanico (specie nel comparto dell'auto), chimico-energetico e nei servizi finanziari. Si stima – e questo dato va sottolineato – che non meno di dieci milioni di lavoratori nel mondo siano oggi coperti da un accordo di questo tipo.

Per poter cogliere esattamente il significato specifico della dimensione *transnazionale* di questi testi, è necessario chiarire come essa si differenzi – per contrasto o per caratteristiche proprie – dalla dimensione *nazionale*, da quella *sovrnazionale* e da quella *internazionale* della contrattazione collettiva. A riguardo, Ales (2012) ha proposto la seguente distinzione:

- la dimensione *nazionale*, il cui grado di istituzionalizzazione varia da paese a paese e che può anche prevedere un intervento pubblico di estensione dell'efficacia, è quella che s'instaura tra le parti sociali all'interno dei confini di un determinato Stato, le cui regole siano almeno potenzialmente applicabili ai lavoratori e ai datori di lavoro di quel paese;

- la dimensione *sovrnazionale*, tipicamente europea, è quella sviluppata dalle parti sociali nell'ambito del dialogo sociale comunitario, con lo scopo di modificare i sistemi giuridici su un piano intersettoriale o settoriale, inclusa l'azione di lobbying sulle istituzioni dell'Unione Europea;

- la dimensione *internazionale* presenta un forte grado di istituzionalizzazione quando è sviluppata in ambito Ilo, mediante atti (convenzioni, raccomandazioni) che sono il frutto di un complesso processo deliberativo di matrice tripartita;

- la dimensione propriamente *transnazionale*, infine, va intesa come quella creata dai rappresentanti dei lavoratori e delle imprese (o anche da una singola impresa) quando essi concordano una serie di regole applicabili oltre il contesto nazionale. Un aspetto che la distingue chiaramente dalla dimensione nazionale, senza tuttavia arrivare a configurare una dimensione propriamente sovrnazionale o internazionale, secondo quanto descritto prima.

Da una lettura dei Tca e dallo studio della loro concreta implementazione (Leonardi, 2012a), emerge un panorama di esperienze molto diversificato. Esse tendono a riflettere i modelli e le prassi del paese in cui ha sede l'impresa controllante (*home country effect*), come peraltro avevano già rivelato le tante ricerche condotte in materia di Cae. A livello di implementazione degli accordi, appare cruciale la forza sindacale, nonché lo stile manageriale e le prassi negoziali vigenti a livello locale.

Il termine «accordo» (*agreement*) compare espressamente in un numero piuttosto limitato di testi, laddove nella maggior parte dei casi si è preferito adottare formulazioni tecnicamente meno vincolanti, come *dichiarazione congiunta*, *posizione comune*, e via di questo tenore. Coi documenti dell'Ilo e dell'Ocse, i Tca condividono il carattere giuridicamente non vincolante, rappresentando raccomandazioni e strumenti di *moral suasion* cui aderire su base volontaria, non giustiziabili presso alcuna sede, né internazionale né nazionale. Ciò che però li distingue significativamente, è che mentre i primi non scaturiscono da alcun processo negoziale, trattandosi di atti intrapresi unilateralmente dalle aziende, i *Transnational company agreements* rappresentano l'esito di un vero processo negoziale, in cui un ruolo determinante lo giocano le rappresentanze sindacali dei lavoratori. Il trait d'union che lega dunque questo genere di intese, e le distingue da altri documenti con cui pure condivide alcune finalità – come i codici di condotta e alcune forme di responsabilità sociale dell'impresa (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2009), dove l'iniziativa è essenzialmente unilaterale da parte dell'impresa – risiede nella loro natura bilaterale negoziale che le ha preparate. Da questo punto di vista i Tca possono essere considerati una vera e propria alternativa a quell'approccio.

I Tca sono detti *europei* (*European framework agreements*, Efa) quando sono negoziati e firmati da attori europei (siano essi le European trade unions federations, Etuf, e/o i Cae); sono detti *internazionali* (*International framework agreements*, Ifa), se a firmare sono le federazioni mondiali dei sindacati (Global union federations, Guf). Sono di fatto un fenomeno eminentemente, seppur non esclusivamente, europeo, visto che qui, grazie all'intraprendenza di alcuni Cae e delle federazioni europee di settore, si registra e applica l'85 per cento del totale degli accordi finora siglati.

Il contenuto di questi testi copre una vasta gamma di materie: si va dal rispetto dei *core labour standard* dell'Ilo (libertà di associazione e diritto di negoziazione collettiva, diritto antidiscriminatorio, divieto di lavoro minorile e forzato) ai temi della salute e della sicurezza, alle politiche delle risorse umane e della formazione, al subappalto, al dialogo sociale, alla partecipazione finanziaria, fino alle ristrutturazioni e all'anticipazione dei cambiamenti con misure di accompagnamento. Confrontando i Tca emerge come il contenuto di quelli europei (Efa) sia solitamente più diversificato e incisivo di quelli internazionali (Ifa). Nei primi il tema principale tende a esse-

re quello delle ristrutturazioni e del dialogo sociale, nei secondi il richiamo al rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori.

Secondo da Costa e Rehfeldt, i *Transnational company agreements* possono essere distinti e classificati in «procedurali» e «sostanziali». Nel primo caso, il più ricorrente, essi evocano principi generali (*soft issues*), laddove nel secondo caso stabiliscono regole e clausole più circostanziate e impegnative riguardo alla gestione di casi specifici di ristrutturazione (*hard issues*). In questi casi, più frequenti nella seconda generazione di accordi, saremmo in presenza di ciò che ancora da Costa e Rehfeldt chiamano *Transnational restructuring agreements* (Tra). In un numero sempre maggiore di accordi non ci si limita più a enunciati di principio (pure importanti) o a questioni relativamente minori, ma si includono aree più canoniche della contrattazione collettiva.

Gli accordi di ristrutturazione contengono in certi casi clausole per ripartire in modo più equilibrato i sacrifici fra i vari stabilimenti di produzione. Sono testi nei quali la componente «sostanziale» tende a espandersi, anche se i numeri complessivi restano molto limitati. Il settore automobilistico è quello che finora più si è orientato in questo senso, con gli accordi in DaimlerChrysler, Renault, Psg, Ford Europe, General Motors Europe, Volkswagen. Anche altri Tca – ad esempio quelli Gdf, Axa, Areva e ArcelorMittal – confermano la possibilità di raggiungere accordi in cui la gestione di una ristrutturazione può avvenire nell'assunzione relativamente condivisa di una prospettiva, meglio ancora di una prassi, ispirata quanto meno alla ricerca del consenso e della gestione anticipata delle ristrutturazioni.

La recente «Carta dei rapporti di lavoro» della Volkswagen è uno degli esempi più significativi di questa tendenza, con il suo modello che arriva a includere, su certi temi, forme «alla tedesca» di co-determinazione. Ne tratta diffusamente Telljohann nel suo contributo, concentrandosi sull'impatto di un modello innovativo creato intorno alle caratteristiche di un sistema nazionale specifico – quello tedesco – in un paese come l'Italia (dove Volkswagen controlla Lamborghini e Ducati), sostanzialmente privo di una tradizione di questo tipo. È da sottolineare come nessun testo di questo tipo – anzi: nessun Tca in generale – sia stato mai sottoscritto alla Fiat (Sciarra, 2011a; Ales, 2011), dove pure – fra siti italiani, polacchi e serbi, per non parlare anche di quelli brasiliani, americani o turchi – ce ne sarebbe stato e ce n'è ancora grande bisogno. Da questo punto di vista l'accordo globale siglato in Volkswagen rivela come possa esserci un'alternativa all'approccio,

frontale e antagonista, assunto dalla Fiat per gestire ristrutturazioni e relazioni industriali nei propri stabilimenti. Un approccio globale per dimensione e ispirato al dialogo e al rispetto, se non anche all'espansione, dei diritti individuali e collettivi.

### 3. Attori e processi negoziali: il ruolo dei Comitati aziendali europei e delle Federazioni sindacali europee

Una questione di primaria importanza riguarda la legittimazione degli agenti che negoziano a livello transnazionale in rappresentanza dei lavoratori, posto che per le imprese il discorso appare relativamente più agevole e intuitivo. Fino a oggi i *Transnational company agreements* (Tca) sono stati siglati piuttosto casualmente da vari attori, da soli o congiuntamente: i Comitati aziendali europei (Cae) innanzitutto (anche mondiali, dove esistono), le Federazioni sindacali europee di settore, quelle mondiali, in alcuni casi anche dai sindacati nazionali di categoria. I negoziati sono spesso guidati da un attore sindacale dominante, solitamente il sindacato nazionale dell'impresa capo-gruppo. Questa soluzione – per molti versi comprensibile – non garantisce un risultato adeguato, non favorendo la necessaria mediazione transnazionale fra tutti gli interessi in gioco, come in casi del genere lamentano alcuni sindacati nazionali. Non meno scontenti i sindacati mondiali, che da qualche anno si sono riorganizzati e rilanciati su scala globale, i quali sottolineano criticamente il ruolo troppo spesso marginale con cui, *all'ultimo minuto*, vengono chiamati ad apporre la loro firma, a fronte di un'egemonia che in tutte le fasi del negoziato resta essenzialmente «eurocentrica».

Ma il maggiore snodo problematico al momento sembra concernere il ruolo negoziale dei Cae. La loro costituzione ha indubbiamente concorso, e in modo determinante, alla nascita e alla diffusione della contrattazione transnazionale. Si calcola che più di due accordi quadro europei su tre recano la firma di un Cae, alcuni dei quali globali (estesi cioè anche al di fuori dello spazio economico europeo), e nella metà totale dei casi ciò è avvenuto in modo esclusivo, senza il concorso di altre strutture di rappresentanza. Nei rimanenti casi vi è stata una firma congiunta con le federazioni sindacali europee e/o coi sindacati nazionali. Tutto ciò è avvenuto senza che la Direttiva 1994/45/CE e le leggi nazionali di trasposizione contemplino u-

na base normativa che autorizzi i Cae a siglare Tca. È noto, infatti, come le loro prerogative si attestino al livello esclusivo dei diritti di informazione e consultazione. Varie ricerche empiriche, come ricordano da Costa e Rehfeldt nel loro articolo, rivelano lo scarso coinvolgimento effettivo dei Cae nei processi di ristrutturazione (Waddington, 2011), rispetto ai quali non solo non vi è alcun percorso negoziale, ma in cui anche il rispetto del diritto a una vera e tempestiva consultazione risulta ampiamente evaso.

Tuttavia, si veda a riguardo Verrecchia su questa rivista, non mancano quanti sono del parere che nulla impedisca che un coinvolgimento di tipo negoziale possa esservi. Secondo questa opinione, nuovi spiragli potrebbero ora aprirsi grazie alla nuova Direttiva di rifusione (2009/38/CE), anche al di là dei diritti di informazione e consultazione. A patto, ovviamente, che l'azienda accetti di ampliare gli ambiti del confronto col Cae oltre i minimi previsti dalla normativa in materia. Di certo i Cae hanno svolto, e svolgono tuttora, un ruolo insostituibile nel facilitare la conoscenza reciproca e la socializzazione sindacale a livello transnazionale, con la creazione dal basso di una sia pure embrionale prassi europea di relazioni industriali.

Oggi vi sono all'incirca 15 mila delegati impegnati in seno a questi organismi (Jagodzinski, 2011), potenzialmente in grado di costituire la nuova spina dorsale di un sistema sovranazionale di relazioni sindacali. Molti Cae presentano una composizione sindacale adeguata, genuina; sono cioè già dotati di tutti i requisiti propri di un organismo negoziale indipendente e affidabile. Ma vi sono anche Cae con una composizione interna sospetta di ingerenze datoriali, specie in alcune realtà dell'Europa Centro-Orientale. Il carattere formalmente a-sindacale di questi organismi, forgiati un po' sul modello tedesco del consiglio aziendale (*Betriebsrat*), suscita inoltre diffidenze in quei paesi in cui rappresentanza aziendale e contrattazione sono prerogative esclusivamente sindacali. Da qui una certa riluttanza delle federazioni sindacali europee a lasciare mano libera ai soli Cae, rivendicando per sé un ruolo primario di coordinamento e gestione negoziale, attraverso l'individuazione di un «coordinatore» europeo per ogni Cae operante nel settore, o un «gruppo di coordinamento sindacale», composto di delegati sindacali nazionali, col compito di seguire la contrattazione transnazionale di gruppo.

La Ces e le sue federazioni affiliate di settore hanno già sviluppato proprie linee guida riguardo alla contrattazione transnazionale aziendale. La Fem per prima, sin dal 2005, ha puntato a dotarsi di precise regole di con-

dotta<sup>10</sup>, fondate su un chiaro mandato a opera delle organizzazioni sindacali, con la federazione europea di categoria nel ruolo di agente negoziale e firmataria. I sindacati italiani hanno avallato con convinzione questo approccio. Questa centralizzazione avrebbe senz'altro il pregio, per i sindacati ma anche per le aziende, di rafforzare il coordinamento unitario di una pluralità di istanze e rappresentanze dei lavoratori, all'origine di molte impasse, specie nei negoziati nazionali dei grandi gruppi francesi.

Seppure con meno enfasi della Fem, anche altre federazioni europee di categoria hanno deciso di assumersi un ruolo primario, stilando anch'esse linee-guida per la contrattazione sovranazionale (Uni-Europa, 2008; Epsu, 2009) e istituendo coordinamenti sindacali di gruppo. Non mancano del resto quanti, nell'articolata geografia del sindacato europeo, rimarcano il valore e la duttilità dei Cae. Ad esempio in termini d'impulso negoziale, di conoscenza specifica dell'azienda, di gestione effettiva del *follow-up* degli accordi. La recente fusione fra metalmeccanici e chimici – con la creazione di una nuova grande federazione europea, IndustriALL – riflette in parte questa pluralità di indirizzi, assumendo una linea di maggiore mediazione rispetto a quella originariamente più netta di cui la Fem si era fatta interprete.

Intorno alla composizione e ai poteri dell'organismo di rappresentanza dei lavoratori a livello sovranazionale si gioca da anni un serrato confronto fra quanti perseguono un sistema di doppio canale, nel quale il comitato aziendale – eletto da iscritti e non iscritti – esercita funzioni esclusivamente consultive e non anche negoziali, e chi invece rivendica un primato sindacale, sia per ciò che attiene alla fonte principale del mandato sia con riguardo a prerogative che vanno estese sul terreno cruciale della contrattazione collettiva. I sindacati francesi, forti della predominanza dei loro rispettivi grandi gruppi industriali, convogliano – schematizzando un po' – gli orientamenti che all'interno del sindacato europeo spingono di più sul secondo versante. Questo spiega anche il motivo per cui le imprese francesi risultino fra quelle maggiormente inclini a firmare accordi transnazionali e con le sole federazioni europee di settore (da ultimi Areva, Schneider Electric, ArcelorMittal, Thales, Alstom), a fronte di una maggiore riluttanza dei gruppi tedeschi, abituati a instaurare già coi propri consigli aziendali rapporti pre-

<sup>10</sup> Vedi Fem (2006). Anche la Federazione internazionale dei metalmeccanici (Imf), nel 2009, ha redatto un proprio piano d'azione riguardo alla contrattazione transnazionale.

valentemente consultivi, essendo stata la contrattazione collettiva – quanto meno sui temi del salario e dell’orario di lavoro – una prerogativa esclusiva del sindacato esterno di settore<sup>11</sup>.

Ciò che in ogni caso andrebbe evitato – su questo il consenso sindacale è ampio – è un approccio negoziale troppo calato dall’alto, in grado di provocare la sensazione di un’ingerenza indebita, dagli esiti incerti, fra quanti a livello nazionale e locale si sforzano di interpretare i bisogni e le istanze delle persone con cui intrattengono un rapporto diretto di rappresentanza. L’obiettivo di un Tca, di conseguenza, deve essere conseguito col più largo coinvolgimento negoziale possibile, inclusivo di tutte le parti in gioco, attraverso un mandato chiaro, durante i negoziati, fino alla loro implementazione nazionale/aziendale dell’accordo raggiunto.

#### **4. Natura ed efficacia giuridica dei *Transnational company agreements* nel diritto dell’Unione Europea**

Queste considerazioni ci portano al cuore della questione, che riguarda la natura giuridica di questi accordi. Tutte le ricerche condotte dimostrano quanto questo problema sia arduo a essere trattato e risolto. I *Transnational company agreements* (Tca) non godono di uno statuto giuridico espressamente dedicato né nel diritto sociale europeo né – a maggior ragione – in quello internazionale. Nessuna cornice normativa chiarisce quali debbano essere gli attori, le procedure, le condizioni per rendere eventualmente vincolanti gli effetti degli accordi negoziati (Ales et al., 2006). Questa mancanza non ha tuttavia impedito – come abbiamo visto – lo sviluppo e un certo grado di diffusione della contrattazione transnazionale. Su quali presupposti, se ve ne sono?

Evidentemente ve ne sono, e vanno innanzitutto ricercati nei principi generali del diritto privato internazionale (van Hoek, Hendrickx, 2010; Scarponi, 2011), e di quello del lavoro in particolare, a partire dalla Convenzio-

<sup>11</sup> In tal senso, vedi Rehfeldt, 2013, p. 181. Le cose sono parzialmente cambiate da quando, negli ultimi dieci anni, il sistema contrattuale tedesco ha conosciuto un forte processo di decentramento, indotto dall’impiego di *clausole di uscita* dal contratto di settore, mediante le quali i consigli aziendali hanno visto espandere le loro prerogative contrattuali in azienda in ambiti che storicamente gli erano stati preclusi. Sull’argomento vedi Bispinck, Dribbusch, 2012.

ne Ilo 98 del 1949 in tema di contrattazione collettiva. Un vero e proprio diritto fondamentale e universale, alla stregua di quel ristretto nucleo di *core labour standard* oggi solennemente riconosciuti in sede Onu e Ilo. Altre Convenzioni (la 154 del 1981) e Raccomandazioni (la 41 del 1951 e la 163 del 1981) forniscono una definizione di contrattazione collettiva, di parti negoziali, di autonomia collettiva nella scelta del livello, senza alcuna preclusione a che essa possa riguardare anche quello sovranazionale. Sono quelli che, nel suo contributo su questa rivista, Bronzini chiama «diritti a matrice Onu». Contenuti analoghi si ritrovano anche negli artt. 5 e 6 (rivisti) della Carta sociale europea del 1961, e all'art. 11 della Carta europea dei diritti fondamentali dei lavoratori del 1989.

L'Unione Europea può agire, com'è noto, solamente nell'ambito delle competenze stabilite dai suoi trattati (art. 5.2 del Trattato dell'Unione Europea e art. 7 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea, Tfu). Nell'area di competenza condivisa, entro cui rientrano politica sociale e coesione economica (art. 4.2 Tfu), può prendere iniziative per favorire il coordinamento fra le politiche degli Stati membri (art. 5.3 Tfu) o per integrare le loro attività (art. 153.1 Tfu), come nel caso della rappresentanza e alla difesa collettiva degli interessi dei lavoratori e dei datori di lavoro, inclusa la codeterminazione. Restano espressamente escluse la materia salariale, il diritto di associazione sindacale, quello di sciopero e di serrata (art. 153.5 Tfu). Rispetto alla contrattazione collettiva, l'art. 28 della Carta di Nizza (2000), costituzionalizzata nel Trattato di Lisbona, sancisce oggi come fondamentale «il diritto di negoziare e di concludere accordi collettivi *ai livelli appropriati*».

Il ruolo e le funzioni che il diritto dell'Unione Europea riconosce all'autonomia collettiva, in tutte le sue possibili forme, sono ampie e molto significative (Caruso, Alaimo, 2011; Guarriello, 2012; Giubboni, Peruzzi, 2013). Ne qualificano fortemente – come si è detto – il peculiare *modello sociale* (AA.VV., 2012). Il salto decisivo avviene nel 1991, con l'Accordo sulla politica sociale allegato al Trattato di Maastricht, poi implementato nel capitolo sociale del Trattato di Amsterdam, nel 1997. Grazie a esso, l'ordinamento comunitario si dota di tutti gli ingredienti per dar vita ad accordi collettivi di livello europeo.

Insieme al diritto delle parti sociali europee a essere consultate prima che siano adottati progetti normativi inerenti alla politica sociale (art. 138, ora art. 154 Tfu), l'art. 139 (ora 155 Tfu) prevede la possibilità che il dialo-

go sociale europeo possa evolvere anche in accordi volontari o *autonomi* (*voluntary route*), in cui «gli accordi conclusi a livello comunitario sono attuati secondo le procedure e le prassi specifiche delle parti sociali e degli Stati membri». I Tca europei (Efa) appartengono proprio alla categoria degli accordi autonomi e volontari; ne sono – per così dire – una sottospecie, in alternativa alla normativa tripartita d’ispirazione neo-corporativa (accordo interconfederale-direttiva), grazie alla quale il dialogo sociale europeo ha prodotto in questi anni alcuni fra i suoi risultati più noti e significativi (Caruso, Alaimo, 2011). Un modello che da anni vive una prolungata fase di stallo, attestata dal notevole calo dei risultati conseguiti in termini di nuove direttive sociali, a differenza degli accordi volontari, che invece sono cresciuti sensibilmente. Come anche quelli sottoscritti a livello settoriale europeo, di cui traccia il nesso coi Tca Anna Alaimo nel suo articolo.

La Commissione europea (2005), a partire dall’Agenda sociale 2005-2010, sta puntando molto sugli Efa, raccomandandone l’espansione e il consolidamento. Nel 2008 la Direzione generale Occupazione e affari sociali ha costituito un gruppo di esperti sul tema, con l’obiettivo di monitorarne gli sviluppi e scambiarsi informazioni su come sostenere il processo in corso. Nel 2011 il lavoro degli esperti è proseguito, elaborando infine una proposta, consegnata nel 2012<sup>12</sup>, nella quale si legge: «in quanto caratteristica emergente del dialogo sociale europeo, i *Transnational company agreements* meritano di essere promossi secondo la competenza conferitagli dal Trattato (art. 152-153 Tfeue) e dalla Carta dei diritti (art. 28)». Essi sono inoltre considerati «coerenti coi principi e gli obiettivi su cui si fonda la Strategia Ue 2020 e l’agenda di flessicurezza».

Dunque, pur in assenza di disposizioni specifiche, il diritto europeo non nega ma offre anzi numerosi agganci affinché i Tca trovino un sufficiente grado di legittimazione giuridica. Resta tuttavia il problema dell’efficacia e dunque, in definitiva, dell’effettività di intese e accordi il cui potere di vincolo riposa interamente sulla volontà e sulla capacità con cui le parti firmatarie sono in grado di esercitare un’influenza sui propri terminali associativi e locali. La domanda che ci si pone è se tale carenza costituisca di fatto, proprio per la duttilità che gli è propria, un incentivo alla contrattazione, specie sul fronte delle aziende, o piuttosto un ostacolo alla loro piena ed effet-

<sup>12</sup> Rapporto del gruppo di esperti nominato dalla Commissione, *Transnational company agreements*, Bruxelles, 31 gennaio 2012 [COM(2012)0173].

tiva diffusione. Se cioè l'astensionismo normativo, il volontarismo che oggi permea queste esperienze, sia l'approccio più realistico, o se piuttosto non sia necessaria una più solida base giuridica a livello di diritto dell'Unione Europea. Il problema, non certo inedito nella sfera del diritto sindacale e delle relazioni industriali, è quello di coniugare nel modo migliore un grado di autonomia che salvaguardi le grandi differenze di sistema, oltre che di orientamento culturale e ideologico delle parti sociali a livello europeo, con lo sviluppo stabile e incisivo di accordi che non siano la mera enunciazione di un catalogo simbolico di buone intenzioni.

La Commissione ha fornito un proprio chiarimento, stabilendo che gli accordi autonomi sono vincolanti «solo per le parti firmatarie e i loro affiliati», impegnando «le parti firmatarie [...] a un'implementazione attraverso soluzioni nazionali a loro iniziativa (legislazione, accordi collettivi, codici di condotta, promozione condivisa di strumenti ecc.)»<sup>13</sup>.

Un Tca non è di per sé in grado di sortire effetti immediati in ciascuna delle sedi (fabbriche o uffici) in cui si articola la presenza dell'impresa multinazionale. Occorre un ulteriore passaggio negoziale, mediante il quale il management e le rappresentanze sindacali locali ratificano, finanche sito per sito, l'implementazione del Tca. Questo esercizio non è scontato e neppure semplice. I sistemi europei di relazioni industriali sono infatti molto diversi fra loro. Gli accordi collettivi non hanno lo stesso significato giuridico, la stessa efficacia, in tutti gli Stati membri. In alcuni casi il vincolo si produce per il tramite di un atto pubblicistico di estensione dell'efficacia; in altri, incorporando il contenuto dell'accordo collettivo nel contratto individuale di lavoro; in altri ancora, ad esempio nel Regno Unito, gli accordi collettivi operano comunemente alla stregua di *gentlemen agreements* non vincolanti, salvo diversa disposizione decisa dalle parti firmatarie.

Sono poi diversi i modelli di rappresentanza nei luoghi di lavoro, che può essere a canale singolo (come in Svezia, nel Regno Unito e in buona parte dell'Europa Centro-Orientale), misto (Danimarca e, per certi versi, Italia), o a doppio canale, prevalente nel modello continentale di relazioni industriali (Germania, Austria, Francia, Spagna, Belgio). Ci sono alcuni paesi in cui i sindacati detengono poteri di codeterminazione, in azienda

<sup>13</sup> SEC(2010), 964 definitivo, 22 luglio 2011, p. 13. Commission staff working document *Transnational Company Agreements: Realising the Potential of Social Dialogue*, Bruxelles, 10 settembre 2012 [SWD(2012)264].

e/o in seno agli organi societari di controllo (su tutti, il modello tedesco della *mitbestimmung*); gli altri, la maggior parte, che non dispongono di queste prerogative.

Estremamente vario è il tasso di sindacalizzazione, fra i picchi nordici, compresi fra il 60 e il 70 per cento, e i livelli inferiori al 10 per cento della regione baltica e della Francia. Ugualmente difforme il grado di copertura contrattuale, o del livello prevalente in cui esso si sostanzia (interconfederale, nazionale settoriale, aziendale). A tutto ciò deve aggiungersi il fatto che la natura a volte generica degli obiettivi contenuti nei Tca può renderne difficile il concreto recepimento a livello nazionale/locale. Questo comporta che l'implementazione dei Tca possa differire, anche sensibilmente, da paese a paese, determinando di fatto una *nazionalizzazione* degli effetti, che contraddice scopo e ambizioni di questa forma di contrattazione collettiva.

Per venire a capo di esiti tanto incerti quanto eterogenei, le possibilità in campo sono essenzialmente tre (Rodríguez et al., 2012; Zimmer, 2012):

- *Recepimento tramite nuovi accordi conclusi a livello nazionale.* Una possibilità è che i Tca producano gli stessi effetti giuridici grazie alla tecnica dell'adesione. Le parti nazionali/aziendali devono cioè stipulare un ulteriore accordo di recepimento. Ciò avverrebbe sulla base del vincolo associativo che lega fra loro organizzazioni di diverso livello (federazioni sindacali europee e nazionali di settore), secondo la teoria privatistica del mandato. Questa soluzione avrebbe il pregio di tenere nel dovuto conto le differenze reali fra i vari sistemi di relazioni industriali. E ciò la rende, per certi versi, più praticabile. Tuttavia essa si attesterebbe sull'attuale status quo, coi problemi di effettività e relativa disomogeneità che abbiamo visto.

- *L'effetto giuridico varia secondo la volontà delle parti.* Un'altra possibilità è che gli effetti giuridici dei Tca varino secondo la volontà espressa dalle parti. Una direttiva europea, in questo caso necessaria, disporrebbe una base giuridica minima e su alcuni aspetti procedurali. Gli effetti giuridici, ad esempio l'estensione dell'efficacia, sarebbero rimessi alle varie normative nazionali di recepimento. Il vantaggio di una tale soluzione sarebbe quello di garantire una maggiore effettività di quanta non ve ne sia oggi, pur salvaguardando un certo grado di flessibilità agli accordi e al loro recepimento.

- *Standardizzare tutti gli effetti giuridici in tutti gli Stati membri.* La scelta di certo più ambiziosa sarebbe quella di dotarsi di una normativa quadro di livello europeo, secondo la prospettiva classica della *auxiliary legislation*, della «contrattazione all'ombra del diritto» (Bercusson, 1992; Lo Faro,

2007). Già il Rapporto Ales (2007) si era espresso a favore di un approccio più flessibile, ma pur sempre sulla base di un quadro normativo dotato di una base giuridica più solida. Lo scopo dovrebbe essere quello di passare da testi di tipo dichiarativo a testi in grado di avere un effetto veramente vincolante. Una cornice normativa minima e duttile, da perseguire attraverso uno degli strumenti tipici del diritto europeo (regolamento o direttiva), lasciando alle parti la facoltà di specificare l'aspetto vincolante, o non vincolante, degli impegni che si intendono assumere. Più sono chiari gli impegni, più la loro esecutività si fa forte.

Si tratta in questo caso di una sfida particolarmente impegnativa, viste le grandi differenze che permangono fra gli attori e fra i vari sistemi nazionali di relazioni industriali. Infatti, come stiamo per vedere, è stata alla fine scartata anche in seno al sindacato europeo, che pure avrebbe dovuto essere il più propenso a una soluzione di questo tipo. La scelta di compromesso è oggi quella di una base giuridica di tipo meramente opzionale, non troppo diversamente da quanto accade già oggi, ma con una maggiore attenzione, fortemente sottolineata dai sindacati europei, alla scelta di comuni indirizzi negoziali in capo alle rappresentanze dei lavoratori.

### **5. La soluzione «opzionale» nella posizione dei sindacati e delle istituzioni europee**

Creare una cornice giuridica specifica e comune rappresenta, allo stato delle cose, una specie di *mission impossible*. L'ambizione di realizzare un qualche tipo di interventismo giuridico si scontra infatti con una serie di ostacoli. Le associazioni imprenditoriali, innanzitutto, che in tutte le sedi hanno dichiarato la loro completa e intransigente contrarietà a qualsiasi soluzione che vada oltre l'integrale volontarismo di oggi (Janssen, 2009). Come è stato opportunamente ricordato, il lavoro può perseguire i suoi interessi di classe solo attraverso forme sovranazionali che lo proteggano dalla deregolamentazione competitiva. Di contro, il capitale può conseguire i suoi interessi di classe semplicemente rigettando o bloccando qualsiasi tentativo in tal senso (Bieling, Schulten, 2001, p. 25). Per com'è congegnato il processo deliberativo europeo, ciò – da solo – potrebbe bastare a compromettere ogni ulteriore evoluzione normativa di queste esperienze, chiudendo qui il discorso.

Occorre però riconoscere come una forte resistenza aleggi anche fra alcune organizzazioni sindacali, che percepiscono questi accordi come una potenziale interferenza rispetto al grado di autonomia e di forza di cui sentono di godere a livello nazionale (Jagodzinski, 2012). I sindacati scandinavi in particolare, ma per certi versi anche quelli tedeschi, non nascondono una riluttanza più o meno esplicita ad adottare un approccio normativo forte (*hard law*) in tutti i casi dove ciò dovesse comportare un sostanziale trasferimento di sovranità, in grado di indebolire istituzioni nazionali e prassi contrattuali ritenute ben strutturate e relativamente efficienti. In alcuni casi queste diverse valutazioni, già fra i vari sindacati nazionali, hanno avuto un impatto negativo, come nel caso dell'Electrolux, coi sindacati svedesi contrari a un accordo europeo sul piano di ristrutturazione del gruppo, o alla Siemens, dove la posizione dei sindacati tedeschi non è stata alla fine troppo dissimile da quella degli svedesi (Telljohann, 2011).

Ma al di là dei singoli episodi, la sensazione è che fra i sindacati nazionali permanga una certa resistenza culturale e ideologica a dotare le rappresentanze sovranazionali di poteri contrattuali destinati a ridimensionare il già indebolito sistema interno di relazioni sindacali (Marginson, Sisson, 1998; Boni, 2012). Anche perché – va riconosciuto – non appaiono affatto chiare o del tutto convincenti le contropartite. L'estrema e comprovata difficoltà a sanzionare i comportamenti elusivi delle imprese multinazionali, col conflitto industriale sovranazionale o piuttosto per via giudiziaria, fa apparire la contrattazione transnazionale come una prospettiva ancora troppo fragile per immolare in suo nome istituzioni e consuetudini interne ritenute ancora, a dispetto di tutto, le più soddisfacenti fra quelle oggi disponibili.

Su questo, i sindacati nazionali risultano schiacciati da un grave dilemma che dalla contrattazione sovranazionale si espande al giudizio complessivo sul processo – a «doppio movimento», ma sostanzialmente asimmetrico – di integrazione europea. Mentre quest'ultima sembra voler procedere smantellando, in via di fatto *e/o* di diritto, le funzioni vitali del contratto collettivo (vedi nuova governance europea), al sindacato non rimane che investire sulle opportunità offerte dalla dimensione europea della negoziazione, proprio per tentare di porre ancora un argine a questa decostruzione.

In considerazione di questi ostacoli e dilemmi (Scherrer, 2011), ma forse soprattutto per ragioni di realismo, la Ces ha abbandonato l'ambizione

di giungere a una regolamentazione *hard* della materia, preferendo quella *soft*, opzionale, ritenuta l'unica in grado di superare resistenze e idiosincrasie sia nel campo delle associazioni padronali sia al proprio interno. Marco Cilento ne tratta diffusamente nel suo contributo. La Ces ha ripetutamente preso posizione sui Tca: una prima volta nel 2006, per tornarvi nuovamente nel giugno 2012, con una risoluzione che mira a realizzare *more and better Tca* attraverso una serie «facoltativa» di disposizioni, basate sulla capacità autonoma dei sindacati affiliati. Ai propri negoziatori si raccomanda di adottare alcune formule e precauzioni comuni, al fine di uniformare quanto più è possibile gli esiti negoziali, pur senza una normativa quadro che se ne faccia garante. Queste linee-guida prevedono in sostanza:

- le parti firmatarie devono dichiarare le loro intenzioni per quanto riguarda gli effetti giuridici che intendono conseguire;
- le parti negoziali devono entrambe palesare il mandato di cui dispongono;
- ruolo centrale delle federazioni europee di categoria;
- riconoscimento del ruolo dei Cae nell'avviare le trattative transnazionali;
- partecipazione dei sindacati nazionali alle trattative;
- inserimento di una clausola di «non regresso»;
- previsione di procedure per la gestione di conflitti interpretativi o gestionali.

L'idea di una base giuridica opzionale era stata avanzata nel 2005 dalla Commissione nell'ambito della nuova Agenda sociale (Commissione europea, 2005). Essa raccolse però una reazione negativa da parte delle associazioni datoriali. Ciò spinse allora la Commissione a rimandare qualsiasi ulteriore iniziativa e a costituire un gruppo di esperti ad hoc, designati dai sindacati, dalle associazioni imprenditoriali, dai governi e da altre istituzioni internazionali. Il gruppo aveva il compito di monitorare gli sviluppi e scambiarsi pareri su come sostenere il processo in corso. Il gruppo ha concluso il proprio lavoro nell'ottobre 2011 (Expert group, 2011). La relazione finale mette in luce quattro ambiti in cui le parti sociali possono trovare un terreno di convergenza:

- riconoscere il ruolo dei Tca e contribuire al loro sviluppo;
- sostenere gli attori dei Tca, chiarendo quello che è il loro ruolo;
- promuovere la trasparenza dei Tca;
- migliorarne l'implementazione e i collegamenti con gli altri livelli del dialogo sociale.

Da ultimo il Parlamento europeo, mediante la sua Commissione per l'occupazione e gli affari sociali (Parlamento europeo, 2013), ha espresso la sua valutazione favorevole per un *optional legal framework*, sottolineando il valore dell'autonomia delle parti sociali e delle differenze fra i vari accordi, lasciando dunque che sia a questo livello che vadano cercate le soluzioni più opportune. Si raccomanda, anche qui, che le parti includano una clausola di non regressione, avvertendo inoltre del fatto che un Tca potrebbe anche rappresentare un pericolo per gli accordi collettivi nazionali; che vi siano procedure alternative di risoluzione degli eventuali conflitti. Alla Commissione si propone invece di raccomandare alle parti sociali di tenere in conto i seguenti criteri relativi ai Tca: le procedure inerenti al mandato, e dunque alla legittimazione delle parti negozianti; il luogo e la data di conclusione dell'accordo; l'ambito geografico e sostanziale di applicazione; la clausola di non regressione; il periodo di validità; le precondizioni per denunciare l'accordo e le procedure di risoluzione del conflitto; i soggetti coperti dall'accordo.

Altri accorgimenti tecnico-giuridici provengono dalla dottrina più attenta alla dimensione transnazionale della contrattazione. C'è chi suggerisce di pensare a dispositivi *self-executive*, secondo un modello già utilizzato per la cosiddetta direttiva «silicone» del 2006 (Caruso, Alaimo, 2011), o di prevedere una clausola riguardante la scelta della legge e della giurisdizione nazionale da applicare in caso di contenzioso applicativo (Zimmer, 2012). Altre clausole dovrebbero tenere conto dei conflitti gestionali e della risoluzione dei conflitti. Ne parla Stefania Scarponi nel suo articolo. In mancanza di una sezione lavoro della Corte di Giustizia europea che possa essere chiamata a giudicare l'applicazione di un Efa, una soluzione potrebbe essere quella di creare un organismo di conciliazione/arbitrato a livello europeo e a composizione tripartita. Una nuova istituzione che potrebbe essere accessibile su base volontaria, le cui decisioni non impedirebbero alle parti coinvolte di rivolgersi eventualmente a un tribunale. Ciò consentirebbe inoltre di elaborare una sorta di giurisprudenza transnazionale (anche di natura privata), che possa aiutare questo tipo di prassi a essere meglio compresa nei suoi aspetti giuridici, e anche valutata su criteri di giustizia ed equità rispetto all'interesse europeo degli attori coinvolti. In tutti i casi, sarebbe molto utile promuovere le pratiche migliori, e la loro divulgazione, quelle che osservano determinati principi, determinati standard e linee guida.

## 6. Considerazioni conclusive

La diffusione dei *Transnational company agreements* comporta vaste implicazioni per l'insieme delle relazioni industriali europee e nazionali. Essi rappresentano un embrionale archetipo di contrattazione che, con il lessico di Robertson (1999), potremmo definire «glocalizzata». L'ambito di negoziazione e validità è infatti duplice: quello transnazionale e *globale* in cui opera l'azienda e dove si firma l'accordo, e quello *locale*, che coinvolge ogni sede dove essa è territorialmente impiantata. Di conseguenza, anche il centro di interlocuzione collettiva si sdoppia e polarizza, in senso centrifugo, *verso l'alto*, dove l'impresa multinazionale ha la sua sede principale, e in senso centripeto, *verso il basso*, con l'aziendalizzazione delle relazioni industriali. Per il cosiddetto modello «continentale» delle relazioni industriali (incluse le sue varianti nordiche e mediterranee), il rischio è che si bypassi e svuoti il tradizionale primato del più comune medium nazionale: il contratto collettivo nazionale di settore. Un dato che rischia di fatto di accentuare la deriva, già diffusamente in atto, verso un micro-corporativismo aziendalista, nel quale finirebbe con l'enfatizzarsi la competizione sui diritti e sulle tutele tra imprese dello stesso paese, dello stesso settore, dello stesso territorio<sup>14</sup>. Ragion per cui è assolutamente indispensabile che ogni Tca negoziato contenga esplicite clausole di non regressione riguardo ai livelli vigenti nei vari contesti.

Sul piano sintomatico, il problema principale dei Tca risiede nella loro complessa procedura di stipulazione (*bottom-up*) e implementazione (*top-down*), specialmente in tempi di crisi e laddove i sindacati sono più deboli. Decisivo, a questo riguardo, sarà capire in che modo si evolveranno le relazioni industriali negli Stati membri dell'Europa Centro-Orientale, realtà verso le quali vi è stata in questi anni una forte tendenza alla delocalizzazione produttiva, per opera d'impresa con origini nei paesi sindacalmente e normativamente più forti.

Sul piano della teoria giuridica, i Tca rappresentano un caso piuttosto emblematico di quel processo di *de-positivizzazione* che investe oggi l'evoluzione del diritto globale. Si tratta infatti di testi che, con Maria Rosaria Ferrarese (2011), potremmo definire espressione di un diritto a «bassa definizione», diversamente da quello ad «alta definizione» che ha caratteriz-

<sup>14</sup> Sull'argomento, molto approfonditamente, Bavaro, 2012.

zato la storia del diritto civile moderno. Un diritto dislocato e periferico (Teubner, 2004), che si esprime attraverso una pluralità di fonti e procedure, in cui gli attori privati concorrono a forme di *soft law* e di *experimentalist governance* molto diverse dall'atteggiamento tipico del diritto normativo, in cui precetti di tipo sostanziale venivano definiti molto chiaramente (Ferrarese, 2011).

Un diritto *soft* – si potrebbe obiettare – può equivalere a nessun diritto, o al massimo a un diritto incerto, a metà tra il diritto e il non diritto, in grado di conseguire al massimo «connessioni lasche» (Cattero, 2011), spesso più simboliche che altro. Oppure, più insidiosamente ancora, un diritto asimmetrico: *soft* rispetto agli obblighi datoriali verso i lavoratori, *hard* quando invece si tratta di imporre loro sacrifici (Leonardi, 2012b).

Analizzandone i contenuti, si comprende come siamo ancora lontani dall'aver conseguito un nuovo livello di contrattazione in grado di intervenire in modo determinante su temi veramente strategici e di lungo termine. Nei testi tende infatti a prevalere l'enunciazione di principi e progetti (*soft issues*), di natura non di rado generica, laddove temi cruciali quali il salario o l'orario di lavoro (*hard issues*) restano programmaticamente al riparo da queste sfere della negoziazione sovranazionale. Fino a che punto, è da chiedersi, una contrattazione sindacale può pretendere di definirsi tale lasciando fuori questi contenuti?

A ciò si aggiunga un'altra considerazione critica. Il processo deliberativo a livello europeo è divenuto ormai talmente lungo, articolato ed estenuante – tra le istituzioni, tra le parti sociali, all'interno di ciascuna di esse, come si è potuto osservare nell'ambito della sola Ces, con le quasi cento organizzazioni nazionali che la compongono – da richiedere una catena di mediazione destinata inevitabilmente a frustrare ogni ambizione a realizzare una vera armonizzazione nel progresso del diritto sociale europeo. Prima o poi non tarderà a manifestarsi, se ne può star certi, il veto di qualche singola struttura o anello procedimentale, in grado di inceppare l'intero movimento della catena.

Il rischio è dunque che la *soft law*, pur essendo la più realistica fra le *second best solutions*, divenga di fatto l'ultima *ideologia sindacale*, nel senso dato a questa nozione dal grande storico del diritto Giovanni Tarello (1967) o, nella peggiore delle ipotesi, una *ideologia tout court*, ovvero la dissimulazione edulcorata e retorica di una sostanziale e drammatica impotenza a poter fare di più e di meglio.

Restiamo infatti convinti che nessun sistema di relazioni industriali possa reggere a lungo, rimanendo al contempo significativo, se i suoi esiti non vengono garantiti da un grado accettabile di certezza giuridica e dalla possibilità di sanzionare, socialmente e/o per via giudiziaria, i comportamenti più scopertamente elusivi posti in essere dalle imprese. L'attuale volontarismo, sempre cruciale nel preparare il terreno per lo sviluppo di relazioni industriali mature, incluse ora quelle sovranazionali, non basta a incoraggiare una diffusione sufficientemente ampia di questi accordi, e ad assicurare che una volta firmati siano implementati, ovunque previsto, in maniera effettiva e sufficientemente uniforme.

La diffusione di questi accordi, appunto, pone fra gli altri il problema della loro rappresentatività, del loro peso reale nell'evoluzione delle dinamiche globali delle relazioni industriali. Un aspetto che consideriamo fondamentale e che pure non pare trovare la necessaria attenzione fra quanti studiano questa materia. I *Transnational company agreements* ammontano oggi a poco più di 220 e coinvolgono all'incirca 144 aziende multinazionali. Sono pochi? Sono molti? In astratto, il confronto (con l'eventuale scarto) va cercato fra il numero di imprese firmatarie e quelle che potenzialmente avrebbero potuto farlo e non l'hanno fatto. Sappiamo che il numero di Cae istituiti è oggi all'incirca pari a 1.200, laddove – stando ai requisiti fissati della Direttiva 45/94/CE – dovrebbero essere non meno di 2.400. Le proporzioni sono presto fatte.

Ma le cose vanno ancora peggio, molto peggio, se si assume la scala globale, alla quale in fondo afferiscono gli accordi quadro internazionali (Efa). I dati Unctad relativi al 2010 ci dicono che nel mondo operano 103.788 multinazionali, con 892.114 affiliate estere (Unctad, 2011). Molte di esse sono relativamente piccole o, come si dice, «tascabili», attive in non più di due o tre paesi. Ma ve ne sono altre che hanno dimensioni e fatturati enormi, pari o superiori a quelli di tanti Stati nazionali. Sul piano strettamente quantitativo, la conclusione che se ne deve trarre non può che essere negativa: i Tca rappresentano oggi una quota estremamente minoritaria di imprese multinazionali. Giudizio severo ma inevitabile, mitigato solo dal peso relativo – in termini di fatturato e occupazione – della gran parte dei grandi gruppi che hanno firmato accordi transnazionali.

La crisi, dal canto suo, sta duramente mettendo alla prova, questa volta qualitativamente, lo sforzo pur meritorio compiuto con intese di questo tipo. La contrattazione collettiva sconta oggi un arretramento senza prece-

denti, attestato con più o meno forza ovunque, fra decentramento spinto, individualizzazione e contenuti quasi esclusivamente concessivi. Le cose non possono andare meglio se ci spostiamo al livello, poco più che pionieristico, della negoziazione transnazionale. Vicende drammatiche come quelle dell'ArcelorMittal, della Renault, della Peugeot – solo per citarne alcune – rivelano come anche accordi formalmente soddisfacenti non reggano alla prova di pesanti ristrutturazioni su scala globale, con buona pace di tutti quei proponimenti, cari alla pubblicistica comunitaria, sul *responsible restructuring* o sull'*anticipation of change*. Si prenda il caso del settore dell'elettrodomestico bianco, particolarmente interessato da imponenti processi di delocalizzazione: qui il gioco si è fatto da subito molto duro, con la chiusura a catena di siti e lo spostamento delle produzioni, coi sindacati divisi, dunque incapaci o privi della stessa volontà necessaria per sottoscrivere anche un solo accordo transnazionale.

Quando la prospettiva della chiusura di stabilimenti, con forti tagli occupazionali, diviene terribilmente concreta, ogni aspirazione alla solidarietà internazionale s'infrange e i sindacati vengono come sempre schiacciati nella morsa della «doppia lealtà» (Sciarra, 2013): una, generosa ma più debole e spesso retorica, protesa all'esterno del proprio Stato; l'altra, più stringente e immediatamente reattiva, protesa verso le preoccupazioni e le attese della gente da cui si è ricevuto un mandato. In questa difficoltà – peraltro non inedita – si spiega, anche se forse non si giustifica del tutto, quel deficit politico di iniziativa sindacale globale, lamentato di recente da Luciano Gallino (2012), dinanzi alla *reconquista* capitalistica, alla «lotta di classe dopo la lotta di classe».

Tutto ciò ripropone il problema di una nuova solidarietà (Zoll, 2003), anche a livello internazionale, da ricercare e conquistare in presenza di scenari in cui al *divide et impera* capitalistico corrisponde di fatto l'altrettanto tristemente noto *mors tua vita mea*.

Per questi motivi, l'azione dei sindacati a livello sovranazionale non può che diventare sempre più centrale (Fichter, Helfen, Schiederig, 2011), come la scelta strategica di favorire un coordinamento contrattuale fra i sindacati dei diversi paesi (Glassner, Pochet, 2011). Un obiettivo che la Ces ha fatto proprio sin dal congresso di Helsinki del 1999, per ribadirlo successivamente a Siviglia nel 2007 e ad Atene nel 2011.

Ciò rende indispensabile migliorare tutti, in special modo i sindacati, la conoscenza dei diversi sistemi nazionali di relazioni industriali. Occorre an-

dare oltre a ciò che Ulrich Beck stigmatizza in termini di «nazionalismo metodologico». Lo studio delle relazioni industriali ha del resto la comparazione internazionale nel suo dna; è già culturalmente attrezzato per far fronte a questa sfida. Basti pensare al dibattito che, sin dalla nascita di questa corrente di studi, interroga riguardo al primato delle tendenze alla *divergenza* fra i sistemi nazionali o piuttosto verso la *convergenza*. Analisi divenute classiche – da Otto Kahn-Freund a Giovanni Tarello, da Gino Giugni a Lord Wedderburn – hanno chiarito come il valore della comparazione negli studi giuridici e delle relazioni industriali risieda nella correlazione che instaurano tra l'analisi descrittiva dei vari sistemi e il profilo normativo che essi possono assumere grazie alla loro trasferibilità (*legal transplant*) da un paese o modello a un altro (Caruso, Militello, 2012).

Un approccio del genere, tuttavia, richiede sempre molto equilibrio, essendo particolarmente esposto al rischio di essere strumentalizzato dalla pretesa di conferire una legittimazione sovranazionale, presuntivamente neutra, a riforme nazionali che hanno solo un preciso scopo politico. Come quello in atto di decostruire, con l'avallo nobilitante di tanti «tecnici» ed esperti della comparazione, quel che resta del diritto del lavoro e delle relazioni industriali. Basti pensare – ne scrivono Muller e Schulten su questo numero della rivista – al «nuovo interventismo europeo» contenuto nel *Patto Euro Plus* e nel *Fiscal compact*, grazie al quale, pur senza averne formalmente il potere normativo, l'Unione Europea – di concerto con la Banca centrale europea e il Fondo monetario internazionale (la cosiddetta *troika*) – sta letteralmente smantellando il sistema contrattuale e dei diritti sociali in un numero sempre maggiore di paesi europei, fra cui il nostro.

Sconcerta non poco il fatto che i sindacati di alcuni paesi europei – fra cui Spagna e Grecia – si siano visti costretti a fare ricorso agli organismi dell'Ilo per denunciare la violazione delle sue convenzioni in materia di contrattazione, neanche si trattasse di paesi emergenti o poco sviluppati, tradizionalmente più avvezzi a questo genere di abusi e denunce. E che dire delle ormai famigerate sentenze della Corte di Giustizia sui casi Viking e Laval? L'effetto di questa micidiale azione a tenaglia è che, nonostante le persistenti divergenze fra i modelli istituzionali formali, lungamente enfatizzate dalla nota teoria delle «varietà di capitalismi» (Hall, Soskice, 2001), oggi prevalgano sempre più chiaramente tendenze alla convergenza sostanziale (Katz, Derbyshire, 2002) verso politiche di chiara impronta neoliberista, «ovvero verso una rilanciata discrezionalità delle imprese» (Baccaro, Howell,

2012, p. 521; Crouch, 2012; Kelly, Hamann, 2010). Ne sono una prova il generale e concomitante declino della membership, del conflitto industriale, della copertura contrattuale, ma più ancora del ruolo stesso della contrattazione collettiva, sempre più ridotta a un simulacro di se stessa.

In definitiva, parlare di contrattazione collettiva transnazionale è senz'altro giusto e necessario, ma a condizione di non distogliere troppo lo sguardo dalla necessità di disporre di una veduta d'insieme, in grado di cogliere la molteplicità delle insidie che in maniera sempre più accelerata stanno erodendo forma e sostanza del potere sindacale e della contrattazione collettiva settoriale o comunque *multi-employers*. Da questo punto di vista, riteniamo indispensabile che il sindacato europeo, in tutte le sue articolazioni, adotti al più presto una strategia di ri-politicizzazione delle relazioni industriali (Platzer, 1998), l'unica veramente in grado di cogliere e affrontare nel modo più adeguato, oltre alle pur necessarie *technicalità* giuridico-sindacali, il carattere senza precedenti della sfida che, una volta ancora, il capitale muove al lavoro.

### Riferimenti bibliografici

- AA.VV. (2012), *La participation des salariés au niveau européen: comités d'entreprise européens, société européenne, syndicats européens*, in *Revue de l'Ires*, numero speciale, 71.
- Ales E. (2012), *Transnational: the Emerging Multifaced Dimension of Industrial Relations*, in Leonardi S. (a cura di), *op.cit.*
- Ales E. (2011), *Dal «caso Fiat» al «caso Italia». Il diritto del lavoro «di prossimità», le sue scaturigini e i suoi limiti costituzionali*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, XXI, 4.
- Ales E. (2007), *La contrattazione collettiva transnazionale tra passato, presente e futuro*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 115.
- Ales E., Engblom S., Jaspers T., Laulom S., Sciarra S., Sobczak A., Valdés Dal-Ré F. (2006), *Transnational Collective Bargaining: Past, Present and Future*, Bruxelles, European Commission, Directorate General Employment, Social Affairs and Equal Opportunities.
- Baccaro L., Howell C. (2012), *Il cambiamento delle relazioni industriali nel capitalismo avanzato: una traiettoria comune*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, XIII, 1.
- Bavaro V. (2012), *Azienda, contratto e sindacato*, Bari, Cacucci.

- Bercusson B. (1992), *Maastricht: a Fundamental Change in European Labour Law*, in *Industrial Relations Journal*, 23.
- Bieling H.J., Schulten T. (2001), *Competitive Restructuring and Industrial Relations within the EU Corporatist Involvement and beyond?*, Wsi discussion paper, 99.
- Bispinck R., Dribbusch H. (2012), *Contrattazione collettiva, decentramento e gestione della crisi. L'industria tedesca dopo il 1990*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, XIII, 1.
- Boni G. (2012), *Introduction*, in Schömann et al., *op. cit.*
- Carrieri M., Treu T. (a cura di) (2013), *Verso nuove relazioni industriali*, Bologna, Il Mulino.
- Caruso B., Alaimo A. (2011), *Il contratto collettivo nell'ordinamento dell'UE*, working paper C.S.D.L.E. «M. D'Antona».it, 87.
- Caruso B., Militello M.G. (2012), *L'Europa sociale: il contributo del metodo comparativo*, working paper C.S.D.L.E. «M. D'Antona».it, 94.
- Cattero B. (2011), *Tra diritto e identità. La partecipazione dei lavoratori nel modello europeo*, in *Lavoro e Partecipazione. Sociologia del Lavoro*, 123.
- Ces (1999), *Towards a European System of Industrial Relations*, Statutory Congress of Helsinki, 29 giugno-2 luglio.
- Commissione europea (2005), *European Framework for Transnational Collective Bargaining*, Bruxelles, COM(2005)0033.
- Crouch C. (2012), *Il declino delle relazioni industriali nell'odierno capitalismo*, in *Stato e Mercato*, 94.
- Dezalay Y. (1997), *I mercanti del diritto: le multinazionali del diritto e la ristrutturazione dell'ordine giuridico internazionale*, Milano, Giuffrè.
- Epsu (2009), *Procedure for Negotiations at Multinational Company Level*, Comitato esecutivo, Bruxelles, 9-10 novembre.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2009), *Multinational Companies and Collective Bargaining*, Dublino.
- Expert group (2011), *Accordi aziendali transnazionali. Draft Elements for Conclusions of DG Employment*, working document, 5 ottobre.
- Faux J. (2006), *The Global Class War*, Hoboken, Wiley.
- Fem (2006), *Procedures for Negotiations at Multinational Company Level*, Lussemburgo, 13-14 giugno.
- Ferrarese M.R. (2011), *Prima lezione di diritto globale*, Bari, Laterza.
- Fichter M., Helfen M., Schiederig K. (2011), *Si può organizzare la solidarietà internazionale a livello aziendale? La prospettiva degli International Framework Agreements (Ifa)*, in *Lavoro e Partecipazione. Sociologia del Lavoro*, 123.

- Gallino L. (2012), *La lotta di classe dopo la lotta di classe*, Bari, Laterza.
- Gallino L. (2005), *L'impresa irresponsabile*, Torino, Einaudi.
- Giubboni S., Peruzzi M. (2013), *La contrattazione collettiva di livello europeo al tempo della crisi*, in Carrieri M., Treu T. (a cura di), *op.cit.*
- Glassner V., Pochet P. (2011), *Why Trade Unions Seek to Coordinate Wages and Collective Bargaining in the Eurozone: Past Developments and Futures Prospects*, Bruxelles, Etui, working paper, 3.
- Guarriello F. (2012), *I diritti di contrattazione collettiva in un'economia globalizzata*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 135.
- Hall P.A., Soskice D. (a cura di) (2001), *Varieties of Capitalism*, Oxford, Oxford University Press.
- Harvey D. (2008), *Neoliberismo e potere di classe*, Torino, Allemandi.
- Harvey D. (2007), *Breve storia del neoliberismo*, Milano, Il Saggiatore.
- Hoffman R. (2011), *Proactive Europeanisation of Industrial Relations and Trade Unions*, in Kowalsky W., Scherrer P. (a cura di), *Trade Unions for a Change of Course in Europe*, Bruxelles, Etui.
- Jagodzinski R. (2012), *Transnational Company Agreements: a Literature Review*, in Schömann I., Jagodzinski R., Boni G., Clauwaert S., Glassner V., Jaspers T., *op.cit.*
- Jagodzinski R. (2011), *EWC after 15 Years – Success or Failure?* in *Transfer*, XVII, 2.
- Janssen R. (2009), *Transnational Employer Strategies and Collective Bargaining: the Case of Europe*, in *International Journal of Labour Research*, 1.
- Katz H.C., Derbyshire O. (2002), *Converging Divergences*, Ithaca, Cornell University Press.
- Kelly J., Hamann K. (2010), *The Puzzle of Trade Union Strength in Western Europe since 1980*, in *The Indian Journal of Industrial Relations*, 4.
- Keune M., Schmidt V. (2009), *Global Capital Strategies and Trade Union Responses: towards Transnational Collective Bargaining?*, in *International Journal of Labour Research*, I, 2.
- Lecher W.E., Platzer H.W. (1998), *European Union – European Industrial Relations? Global Challenges, National Developments and Transnational Dynamics*, Londra, Routledge.
- Leonardi S. (a cura di) (2012a), *EUROACTA. European Action on Transnational Company Agreements*, Roma, Ires.
- Leonardi S. (a cura di) (2012b), *Transnational Company Agreements. A Stepping Stone towards a Real Internationalization of Industrial Relations?*, Roma, Ediesse.
- Lo Faro A. (2012), *Bargaining in the Shadow of «Optional Frameworks»? The Rising of Transnational Collective Agreements and EU Law*, in *European Journal of Industrial Relations*, XVIII, 2.

- Lo Faro A. (2007), *La contrattazione collettiva transnazionale: prove di ripresa del dialogo sociale in Europa?*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 115.
- Mahnkopf B., Altvater E. (1995), *Transmission Belts of Transnational Competition? Trade Unions and Collective Bargaining in the Context of European Integration*, in *European Journal of Industrial Relations*, 1.
- Marginson P., Sisson K. (1998), *European Collective Bargaining: a Virtual Prospect?*, in *Journal of Common Market Studies*, 36.
- Papadakis K. (a cura di) (2011), *Shaping Global Industrial Relations: The Impact of International Framework Agreements*, Ginevra, Ilo/Palgrave Macmillan.
- Parlamento Europeo (2013), *Report on Cross-Border Collective Bargaining and Transnational Social Dialogue*, relatore Thomas Handel (gruppo Gue/Ngl), 26 giugno, 2012/2292(INI).
- Perulli A. (1999), *Diritto del lavoro e globalizzazione*, Padova, Cedam.
- Perulli A. (2011), *Globalizzazione e dumping sociale*, in *Lavoro e Diritto*, 1.
- Platzer H.W. (1998), *Industrial Relations and European Integration: Patterns, Dynamics and Limits of Transnationalization*, in Lecher W.E., Platzer H.W., *op.cit.*
- Rehfeldt U. (2013), *La posta in gioco nei canali multipli di rappresentanza. La contrattazione collettiva aziendale transnazionale*, in Carrieri M., Treu T. (a cura di), *op.cit.*
- Rhode W. (2009), *Global Production Chains, Relocation and Financialization: the Changed Context of Trade Union Distribution Policy*, in *International Journal of Labour Research*, I, 2.
- Robertson R. (1999), *Globalizzazione. Teoria sociale e cultura globale*, Trieste, Asterios.
- Rodríguez R. et al. (2012), *Study on the Characteristics and Legal Effects of Agreements between Companies and Workers' Representatives*, Bruxelles, Commissione europea.
- Salerno A., Masino G. (2013), *La fabbrica della crisi. Finanziarizzazione delle imprese e declino del lavoro*, Roma, Carocci.
- Scarponi S. (2011), *Gli accordi transnazionali a livello di impresa: uno strumento per contrastare il social dumping?*, in *Lavoro e Diritto*, 1.
- Scherrer P. (2011), *Unions still a Long Way from a Truly European Position*, in Kowalsky W., Scherrer P. (a cura di), *Trade Unions for a Change of Course in Europe*, Bruxelles, Etui.
- Schömann I., Jagodzinski R., Boni G., Clauwaert S., Glassner V., Jaspers T. (2012), *Transnational Collective Bargaining at Company Level*, Bruxelles, Etui.
- Schömann I., Sobczak A., Voss E., Wilke P. (2008), *International Framework Agreements: New Paths of Workers' Participation in Multinational Governance?*, in *Transfer*, XIV, 1, pp. 111-126.

- Sciarrà S. (2013), *L'Europa e il lavoro. Solidarietà e conflitto in tempo di crisi*, Bari, Laterza.
- Sciarrà S. (2011a), *Uno sguardo oltre la Fiat. Aspetti nazionali e transnazionali nella contrattazione collettiva oltre la crisi*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, III.
- Sciarrà S. (2011b), *Automotive e altro: cosa sta cambiando nella contrattazione collettiva nazionale e transnazionale*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 130.
- Sciarrà S. (2010), *Collective Exit Strategy: New Ideas in Transnational Labour Law*, working paper Jean Monnet, 4.
- Sciarrà S. (2009), *Transnational and European Ways forward for Collective Bargaining*, working paper C.S.D.L.E. «M. D'Antona».it, 73.
- Silver B.J. (2003), *Le forze del lavoro. Movimenti operai e globalizzazione dal 1870*, Milano, Mondadori.
- Tarello G. (1967), *Teorie e ideologie nel diritto sindacale: l'esperienza italiana dopo la Costituzione*, Roma, Edizioni di Comunità.
- Telljohann V. (2011), *Processi di delocalizzazione nel settore europeo degli elettrodomestici e forme di regolazione sociale*, in *Sociologia del Lavoro*, 123.
- Telljohann V., da Costa I., Müller T., Rehfeldt U., Zimmer R. (2009a), *European and International Framework Agreements: New Tools of Transnational Agreements and Industrial Relations*, in *Transfer*, XV, 3-4.
- Telljohann V., da Costa I., Müller T., Rehfeldt U., Zimmer R. (2009b), *European and International Framework Agreements. Practical Experiences and Strategic Approaches*, report, Dublino, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Teubner G. (2004), *Societal Constitutionalism. Alternative in State-Central Constitutional Theory*, in Joerges C., Sand I.-J., Teubner G. (a cura di), *Transnational Governance and Constitutionalism*, Oxford, Hart Publishing.
- Uni-Europa (2008), *Statement on a UNI-Europa Finance Strategy on Transnational Collective Bargaining*, Vienna, 7 novembre.
- van Hoek A., Hendrickx F. (2010), *International Private Law Aspects and Dispute Settlement related to Transnational Company Agreements*, Bruxelles, Commissione europea.
- Unctad (2011), *World Investment Report*, Annex table 34: Number of Parent Corporations and Foreign Affiliates, by Region and Economy, Latest Available Year, 28/07/11, Ginevra, United Nations, in [http://archive.unctad.org/sections/dite\\_dir/docs/WI R11\\_web %20tab%2034.pdf](http://archive.unctad.org/sections/dite_dir/docs/WI R11_web %20tab%2034.pdf)
- Waddington J. (2011), *EWC: the Challenge for Labour*, in *Industrial Relations Journal*, XLII, 6.

- Zimmer R. (2012a), *Establishing a Legal Frame for Transnational Collective Agreements in Europe: a Difficult Task*, in Leonardi S. (a cura di), *op.cit.*
- Zoll R. (2003), *La solidarietà*, Bologna, Il Mulino.

#### ABSTRACT

*Dinanzi alle molteplici e radicali insidie che la globalizzazione pone ai diritti del lavoro e delle relazioni industriali, specie nei paesi in cui essi avevano raggiunto livelli più avanzati di sviluppo, la prospettiva di una qualche forma di contrattazione collettiva sovranazionale diviene per i sindacati di tutto il mondo una esigenza sempre più ineludibile. La diffusione di accordi di questo tipo, per quanto ancora circoscritta per diffusione e contenuti, costituisce una delle poche note incoraggianti in uno scenario di crisi perlopiù segnato da una erosione, aggressiva e senza precedenti, dei diritti sociali e sindacali. Privi di una copertura normativa esplicita e diretta, i contratti transnazionali a livello aziendale di gruppo costituiscono un caso emblematico di quel diritto globale, oggi contrassegnato dalla proliferazione di attori e procedimenti alternativi a quelli tradizionali dell'hard law nazionale ed europeo. Un modello di volontarismo e autonomia collettiva, ben noto a un sistema nazionale di relazioni industriali come il nostro, che come il nostro ne rivela tutti i pregi e i limiti, qui aggravati da una più accentuata asimmetria di poteri fra impresa e lavoro, nonché da una più difficile esigibilità imputabile alle difficoltà oggettive, ma anche soggettive e politiche, di porre in essere forme di solidarietà e di conflitto a livello sovranazionale.*

*Amid the many radical and pitfalls that globalization poses to labor rights and industrial relations, especially in countries where they had reached a more advanced level of development, the perspective of some form of supranational collective bargaining for trade unions of all the world becomes a more and more inescapable need. The spread of such agreements, although still limited by diffusion and content, is one of the few encouraging notes in a crisis scenario, mostly marked by erosion, aggressive and unprecedented, of labour and trade union rights. Without an explicit and direct regulatory coverage, transnational company agreements are a typical case of that global law, now marked by the proliferation of actors and alternative procedures to traditional hard law at national and European level. A model of voluntarism and collective autonomy, well known to a national system of industrial relations such as ours, that as our, reveals all its merits and well the limits, here compounded by a more pronounced asymmetry of power between labor and capital, as well as a more difficult effectiveness, due to objective difficulties, but also subjective and political, to engage in forms of solidarity and conflict at the supranational level.*