

Strategie di regolazione transnazionale del lavoro

*Lidia Greco**

1. Introduzione

L'integrazione delle attività economiche e produttive su scala globale è un processo qualificante dell'attuale fase di sviluppo capitalistico. La mobilità geografica delle imprese, facilitata dallo sviluppo delle telecomunicazioni e dei trasporti, ha portato all'affermazione di un'economia realmente globale non solo e non tanto per l'enorme accessibilità dei mercati, ma soprattutto per un'organizzazione della produzione articolata su reti di imprese, geograficamente disperse anche se funzionalmente collegate (Gereffi, 1994, 2005; Gereffi et al. 1994); tale specificità contraddistingue l'attuale fase e la rende formalmente e sostanzialmente difforme da quella precedente, basata sul commercio tra economie nazionali.

Altrettanto interessante è l'analisi degli effetti che questo mutamento ha avuto sul mondo del lavoro, in un panorama in cui il primato delle dinamiche economiche lo ha marginalizzato come attore dell'economia globale. A questo proposito, il quadro che emerge si presenta estremamente contraddittorio. I benefici che, nel lungo periodo, interessano sia i lavoratori del Sud del mondo (in termini di miglioramento delle condizioni di vita e contrattuali) sia quelli del Nord del mondo (in termini di progressivo innalzamento del livello di capitale umano) e che, complessivamente, portano a un tendenziale livellamento delle condizioni nel mercato del lavoro mondiale, si associano a evidenti tendenze negative e disgreganti.

Di alcune di esse si è già scritto (Greco, 2011): processi di produzione transnazionale si legano a fenomeni di proletarianizzazione, intensificazione del lavoro ed eterogeneità delle condizioni occupazionali a danno soprat-

* Lidia Greco è docente di Sociologia dei processi economici e del lavoro nella Facoltà di Scienze politiche dell'Università di Bari.

tutto dei lavoratori del Sud del mondo. Nell'ottica dei paesi più sviluppati, si registra da un lato la difficoltà soprattutto dei lavoratori meno qualificati, dall'altro, quasi ineluttabilmente, il processo di indebolimento dei sistemi di regolazione e tutela del lavoro costruiti dagli Stati nazionali.

Una delle asimmetrie create dalla globalizzazione dell'economia sta proprio nello scarto tra l'organizzazione e la portata globale dell'attività delle imprese e la regolazione del lavoro, che continua a essere disciplinata primariamente su scala nazionale, dunque a variare da paese a paese. Come scrive Regalia (2011), ciò non può non creare preoccupazione per i lavoratori delle economie avanzate e per i loro rappresentanti, di cui si rileva la tendenziale inadeguatezza nella tutela del lavoro (vedi anche Erne, 2011). Nel quadro dei cambiamenti accennati, infatti, la difesa dei diritti e delle condizioni dei lavoratori sulla scena mondiale è stata progressivamente assunta da nuovi soggetti come le Organizzazioni non governative (Ong) che, facendo leva sulla cosiddetta *brand dependency*, attraverso campagne di boicottaggio hanno esercitato una forte pressione sulle imprese, soprattutto su quelle più esposte allo scrutinio delle opinioni pubbliche e dei consumatori occidentali.

La domanda di regolazione manifestatasi si è tradotta nell'espansione della regolazione privatistica del lavoro, sotto forma di codici di condotta, certificazione di qualità, standard di gestione e rendicontazione. È opportuno sottolineare che, seppure inizialmente osteggiata, questa forma di regolazione ha successivamente incontrato il favore delle imprese, le quali accettano di farsi carico di una serie di costi ed esternalità sociali legati alle loro attività, ben consapevoli della diversa natura degli eventuali vincoli posti dalle legislazioni statuali.

Sulla scorta della rassegna della letteratura prevalentemente internazionale, l'articolo sostiene che la regolazione privatistica risulta largamente inadeguata a tutelare il lavoro nelle imprese globali. La natura volontaristica dello strumento e il contenuto regolatorio formale, piuttosto che sostanziale, rendono estremamente incerta la difesa dei diritti dei lavoratori e della democrazia nei luoghi di lavoro.

L'articolo passa poi a esaminare un'altra strategia di regolazione del lavoro emersa in risposta alla transnazionalità dell'attività economico-produttiva delle imprese: gli Accordi quadro internazionali (Aqi; o *International framework agreements, Ifa*). In questo caso, la regolazione del lavoro viene negoziata tra le imprese multinazionali e le organizzazioni sindacali

globali, e consiste in una contrattazione a livello transnazionale. Sviluppatisi nel corso dell'ultimo decennio, gli Aqi possono ritenersi, a buon titolo, strumenti qualitativamente nuovi per la disciplina delle relazioni industriali a livello globale, in quanto implicano il riconoscimento della rappresentanza sindacale e del valore della partnership e del dialogo sociale nel sistema di governance globale. L'articolo si interroga sulla prospettiva di questo strumento, mettendone in evidenza le potenzialità e i limiti.

2. Dinamiche economiche globali e deficit di regolazione

I processi di globalizzazione economico-produttiva emersi negli ultimi due decenni si contraddistinguono a livello macro per due tendenze principali. La prima riguarda lo spostamento del baricentro produttivo dell'industria manifatturiera, ma anche dei servizi, dal Nord verso il Sud del mondo: è noto che Cina, India, Messico, Brasile, costituiscono oggi piattaforme di produzione e di supporto ai servizi per i paesi più sviluppati, avendo sottratto loro le funzioni più propriamente esecutive. Secondo, la produzione tende a essere organizzata su scala transnazionale: l'evidenza suggerisce l'esistenza di processi di strutturazione di reti di imprese, in cui un'impresa principale, solitamente occidentale, controlla la produzione di un numero più o meno vasto di fornitori, spesso localizzati nei paesi in via di sviluppo (Mayer, Gereffi, 2010). Etichettate dalla letteratura in vari modi – catene globali di merci (Hopkins, Wallerstein, 1994), reti di produzione globali (Dicken et al., 2001; Coe et al., 2004), catene globali del valore (Gereffi et al. 1994; Gereffi, 2005) – queste nuove forme di organizzazione transnazionale della produzione si basano sul controllo indiretto da parte delle imprese più grandi di una serie di imprese più piccole con le quali intrattengono legami di natura produttiva, sotto forma di esternalizzazione e decentramento produttivo.

Tali dinamiche riguardano anche le multinazionali che la letteratura specialistica tende spesso a tenere separate (Hammer, 2008). Come spiegano Feenstra (1998) e Gereffi et al. (2005), a differenza del passato, anche l'impresa multinazionale ha optato per un ruolo di coordinamento all'interno di complesse reti d'impresa, in un mercato che assume sempre più una struttura duale: di competizione oligopolistica tra le grandi imprese e di competizione di mercato tra i fornitori più distanti. Nel pano-

rama del capitalismo contemporaneo si afferma, dunque, un'articolata divisione del lavoro tra imprese formalmente autonome, ma funzionalmente connesse e integrate nel processo produttivo, all'interno di una catena del valore che si dispiega su scala globale. In altri termini, si formano complesse relazioni tra imprese legalmente autonome; de facto, tuttavia, i processi di produzione globale sono guidati solo da alcune imprese (*lead firms*) che hanno il potere di imporre alle altre sia l'architettura della catena sia le relazioni che la connotano (Gereffi, 1994; Perrow, 2009; McMichael, 2006).

Nella prospettiva elaborata da Gereffi (Gereffi, 1994, 2005; Gereffi et al. 1994; Gereffi et al. 2005), l'analisi della governance delle catene globali del valore¹ permette di identificare la gerarchia tra le imprese che ne fanno parte e, di conseguenza, la concentrazione di potere al loro interno. Più specificamente, tale analisi consente l'individuazione delle modalità di distribuzione delle risorse economiche, finanziarie e umane all'interno della catena, nonché le modalità di appropriazione del surplus.

La governance che contraddistingue le catene globali del valore nei settori manifatturieri a più alta intensità di capitale e tecnologia (auto, aeronautica, computer) fa perno su una grossa impresa produttrice che assume il ruolo di coordinamento: in questo caso, l'impresa *lead* tende a esternalizzare solo le fasi a più alta intensità di lavoro e le componenti più standardizzate del prodotto. Nei settori a più alta intensità di lavoro e nei servizi (abbigliamento, giocattoli, elettronica di consumo), la governance delle catene del valore transnazionali vede emergere il ruolo centrale del compratore-grossista-distributore-intermediario, il quale persegue un esteso decentramento produttivo. In queste catene, a fare la differenza e a pesare maggiormente nella creazione e appropriazione di surplus è l'innovazione del prodotto, il design, il marchio e la distribuzione (Greco, 2011; Cattero, 2007).

Senza entrare nel dettaglio, qui interessa rilevare che i cambiamenti registrati nella sfera dell'organizzazione della produzione hanno avuto implicazioni sulla regolazione delle attività economiche in generale e su quella del lavoro in particolare. Da un lato, la transnazionalità della produzione – o in altri termini, la disgiunzione tra lavoro, creazione di valore e

¹ Le altre dimensioni che connotano le catene globali del valore sono la struttura di input-output, la dimensione territoriale, il contesto istituzionale.

luoghi della produzione – ha lentamente sottratto alle legislazioni nazionali la regolazione di attività in precedenza circoscritte entro i confini degli Stati nazionali. In particolare, è da registrare il progressivo svuotamento della capacità delle imprese e dei sindacati di regolare effettivamente le diverse dimensioni della condizione di lavoro (Carrieri, 2011). Dall'altro, molti paesi in via di sviluppo non hanno avuto la capacità, e forse la volontà, di governare i processi produttivi che pian piano andavano a localizzarsi sul loro territorio. La scelta politica di crescere attraverso il meccanismo dell'attrazione di investimenti esteri ha, in molti casi, prevalso su preoccupazioni regolatorie di varia natura, da quelle del lavoro a quelle ambientali.

Tuttavia, a fronte del deficit regolatorio e in presenza di significative violazioni dei diritti dei lavoratori, sono da registrare alcuni tentativi di stabilire un sistema di relazioni industriali transnazionale (Anner et al. 2006; Esbenschade, 2001; Egels-Zanden, 2009). Questi si sono tradotti concretamente in due opzioni. Inizialmente, nella fase espansiva degli investimenti internazionali e del commercio estero (a metà degli anni sessanta), la strategia messa in atto dai vari governi, dietro pressione dei sindacati e di altre organizzazioni sociali, è stata quella di legare la regolazione del lavoro alla regolazione del commercio internazionale, nell'ambito del Gatt prima e del Wto poi. Si tratta del cosiddetto dibattito sulla clausola sociale. Successivamente, altri tentativi di far inserire per via istituzionale apposite tutele in favore del lavoro hanno interessato anche Oecd e Ilo, sebbene con scarsi risultati (Stavis, 2009). La seconda opzione ha visto l'espansione della regolazione privatistica, in particolare l'espansione dei codici di condotta.

3. La diffusione della regolazione privatistica del lavoro: il caso dei codici di condotta

La regolazione privatistica del lavoro rappresenta una dimensione della globalizzazione dei processi economici e produttivi di cui si è appena detto (Vogel, 2007; Mayer, Gereffi, 2010): si esprime attraverso una pluralità di strumenti, dai codici di condotta, oggetto qui di specifica analisi, agli schemi di certificazione, ai sistemi di audit e monitoraggio, e ancora altro.

Connessa alla difficoltà della regolazione pubblica statale di governare le attuali dinamiche economiche che, tra l'altro, attribuiscono alle imprese una sfera d'influenza sempre più ampia anche su questioni di natura sociale (ad esempio, l'ambiente) e soprattutto nei paesi in via di sviluppo, la regolazione privatistica le impegna a rispettare, e a far rispettare dalle imprese fornitrici inserite nella loro rete di produzione, ovunque esse siano localizzate, una serie di regole di comportamento a tutela dei lavoratori nell'ambito di più ampi processi di assunzione di responsabilità sociale e di etica economica.

Le iniziative private per la definizione degli standard sociali (Pps, *Private social standard initiatives*), etichetta sotto la quale vengono racchiuse tali iniziative, hanno ricevuto un significativo impulso dall'attivismo di una varietà di movimenti e organizzazioni sociali, soprattutto Ong pro-lavoratori. Nel deficit di regolazione pubblica, sono stati proprio questi attori non statuali², che Evans (2000) inserisce tra i movimenti contro-egemonici essenziali nello spazio della nuova politica globale, ad aver posto un argine all'attività delle imprese transnazionali, facendo leva principalmente sul loro capitale reputazionale (Fombrun, 1996) nei mercati occidentali.

I primi esempi di adozione di codici di condotta si riferiscono all'abbigliamento, settore chiave nelle dinamiche di globalizzazione produttiva e fortemente sensibile al marchio. Nel 1991, Levi Strauss è stata una delle prime multinazionali ad adottare un codice di condotta: con esso l'azienda si impegnava a non utilizzare lavoro forzato e minorile e a non produrre in Cina. In seguito anche Nike, Reebok e The Gap adottano quelli che vengono definiti *first party codes*: si tratta di codici adottati dalle imprese che, in aggiunta, si impegnano a monitorarne l'attuazione. Poco credibili all'esterno per ovvie ragioni, tali codici sono stati lentamente sostituiti dai *second party codes*: in questo caso, i codici di condotta vengono adottati per un'intera categoria/settore e applicati da tutte le imprese aderenti³. Forme di certificazione *third party o multi-stakeholders* hanno infine preso il sopravvento: a differenza dei codici di autoregolamentazione, i codici *multistakeholders* derivano da un processo negoziale tra l'impresa

² Secondo Ruggie (citato in Vogel, 2007), le organizzazioni non governative sono circa 30 mila.

³ *Responsible care* è un esempio nel settore chimico.

e tutte le associazioni private portatrici di interesse (Vogel, 2007), che partecipano sia alla definizione degli standard sia alla loro implementazione e monitoraggio.

Gli studi e le ricerche che si sono occupati dei codici di condotta riguardanti il lavoro hanno inteso mettere in rilievo le motivazioni che portano alla loro adozione, ma anche il loro contenuto, nonché i cambiamenti da essi prodotti. Tra le motivazioni è indubbio che, nella stragrande maggioranza dei casi, il miglioramento dell'immagine nei mercati si lega a una strategia più propriamente politica delle imprese che mirano a evitare, o quanto meno a limitare, l'adozione di norme legislative nel proprio settore di attività (Egles-Zanden, 2009; Compa, 2005). In altri casi, l'adozione dei codici di condotta diventa il meccanismo che esse adoperano per raggiungere significativi vantaggi competitivi (miglioramento delle routine organizzative, controllo della qualità lungo la catena del valore) (Bondy et al., 2004; Waddock et al., 2002); in altri casi ancora, l'adozione può rispondere a reali istanze di natura etica (Bansal, Roth, 2000).

Quanto al loro contenuto, i singoli codici di condotta o più frequentemente i codici ombrello⁴, che sono adottati dalle imprese che non hanno sufficienti risorse per svilupparne di propri, si propongono come obiettivo di tutelare i diritti dei lavoratori, accrescendo la responsabilità delle imprese nei loro confronti. A tal fine essi fanno riferimento e incorporano alcuni dei contenuti previsti dalla Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo, dalla Convenzione internazionale sui diritti dell'infanzia dell'Onu, ma anche da alcune convenzioni e raccomandazioni dell'Ilo; più specificamente, includono una serie di criteri che dovrebbero garantire il comportamento etico delle organizzazioni che li adottano, quali l'attenzione verso il lavoro minorile, la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro, il rispetto dei criteri retributivi, la non discriminazione ecc. In definitiva, come suggerisce la Fondazione europea di Dublino (2008), i codici di condotta hanno lo scopo di definire, monitorare e rendere vincolanti regole di comportamento interne a una impresa o a reti di imprese, al fine di assicurare l'aderenza delle loro attività a specifici valori, riducendo in

⁴ Esempi sono la *Fair labour association* (Fla), il *Workers rights consortium* (Wrc), la *Social accountability 8000* (Sa 8000), l'*Ethical trading initiative* (Eti), la *Clean clothes campaign* (Ccc).

questo modo anche i rischi di inosservanza di leggi. Com'è stato anticipato, ad alimentare la diffusione dei codici, sia unilaterali sia multilaterali, sono stati i numerosi casi di violazione dei diritti e delle condizioni di lavoro a opera delle imprese transnazionali, la cui mobilità ha fatto temere una sempre maggiore «corsa al ribasso» a danno dei lavoratori. Al tentativo delle imprese di allentare i vincoli nei riguardi dei lavoratori ha corrisposto il notevole impegno da parte delle organizzazioni sociali per cercare di ancorarle alle loro responsabilità.

In riferimento all'efficacia dei codici nel disciplinare il lavoro, tendono a prevalere valutazioni piuttosto negative. Emersi a difesa dei lavoratori e dei loro diritti, in realtà, i codici finiscono per legittimare i comportamenti delle imprese che, infatti, li hanno ampiamente utilizzati. La concessione di qualche diritto, su pressione delle Ong, le mette al riparo da campagne mediatiche e di boicottaggio, allo stesso tempo tende a procrastinare un eventuale intervento regolatorio statale. La letteratura ha approfondito una serie di aspetti critici. In primo luogo, l'efficacia dei codici dipende dal valore attribuito loro dall'impresa *lead* e dalle asimmetrie di potere esistenti all'interno di una catena del valore. Sulla base di un interessante caso di studio centrato sull'industria floreale del Kenya, Riisgard (2008) mette in evidenza il ruolo preminente esercitato dalle imprese transnazionali occidentali che decidono autonomamente se e come adottare un codice di condotta, imponendolo successivamente alle altre imprese della catena produttiva, cui viene riservato un ruolo del tutto marginale nell'intero processo. Secondo, l'efficacia dei codici è parzialmente compromessa dai principi e dai valori cui si ispirano. I codici, infatti, riflettono l'elaborazione concettuale maturata nei contesti socio-istituzionali e culturali occidentali: applicati acriticamente nei mercati del lavoro del Sud del mondo, essi spesso vi si adattano male. D'altra parte, lo stesso autore mette in guardia sulle difficoltà che emergono nel tentativo di «localizzare» la definizione della regolazione, rendendola più sensibile al contesto. Questa opzione porta quasi inevitabilmente a riflettere gli squilibri di potere esistenti su scala locale, ad esempio tra grossisti e produttori. A esiti simili arrivano anche Ponte (2008) e Seidman (2007): il primo mostra che in Sudafrica i gruppi ittici controllati dai bianchi si sono appropriati della certificazione di qualità per mantenere il controllo del mercato contro le imprese dei proprietari di colore; le ricerche portate avanti dalla seconda mostrano che in Guatemala e in India l'autonomia

nell'applicazione e monitoraggio dei codici è largamente compromessa dai gruppi di potere locali presenti nei vari settori.

Anche Bartely (2010) rileva il ruolo centrale giocato dall'impresa *lead* nell'adozione e applicazione di un codice di condotta su scala transnazionale; tuttavia, egli concentra l'attenzione sull'influenza del contesto socio-economico locale sull'applicazione dei codici, basandosi su un'analisi empirica nei settori dell'abbigliamento e del legno in Indonesia. Nel caso dell'abbigliamento, il limitato uso della certificazione degli standard/codici di condotta si spiega con l'adozione da parte delle grandi imprese occidentali di modelli produttivi che garantiscono il rispetto di standard qualitativi molto alti, applicati anche dai fornitori, rendendo superflua la sottoscrizione di codici multilaterali. Inoltre, in questo paese, con la fine del regime di Suharto, la soluzione dei problemi del lavoro sembra essere passata attraverso la via maestra delle riforme alla legislazione lavoristica nazionale piuttosto che attraverso la regolamentazione privatistica transnazionale. Nel caso del settore forestale, settore chiave per la produzione di legno e per la conseguente fornitura a compratori occidentali (ad esempio, Ikea), la regolazione privatistica, che prevedeva lo sfruttamento di porzioni di foresta, è entrata in conflitto con una serie di consuetudini e prelievi delle comunità locali, tanto che alcune Ong hanno dichiarato che la certificazione di qualità in Indonesia è impossibile data la struttura della proprietà terriera. La possibilità di implementare i codici di condotta e la certificazione di qualità dipende dunque da istituzioni socio-politiche locali consolidate che le imprese non possono superare unilateralmente.

L'aspetto più controverso della regolazione privatistica riguarda tuttavia la sua effettiva capacità di tutelare i lavoratori. È opinione abbastanza condivisa quella per cui i codici e le altre forme di regolazione privatistica del lavoro contribuiscono a migliorare le condizioni dei lavoratori, ma non a rafforzare i loro diritti, anzi hanno l'effetto di impedire la promozione della rappresentanza sindacale a livello locale. Secondo Barrientos e Smith (2007), i codici tendono ad attribuire rilevanza alla regolazione degli aspetti più visibili – quelli «di risultato» – del lavoro, come le condizioni di salute e sicurezza, i minimi salariali, il lavoro minorile. Si tratta indubbiamente di aspetti importanti; tuttavia, i codici non riescono a incidere sulle componenti più sostanziali – gli aspetti «processuali» – che sono invece omesse o sottovalutate.

Sulla stessa linea, ma utilizzando come dimensione analitica la democrazia nei luoghi di lavoro, Egels-Zanden e Hyllman (2007) mostrano appunto come, nei codici di condotta, le componenti di «risultato» che definiscono la democrazia nei posti di lavoro (garanzia dei diritti individuali, rispetto degli standard minimi, giusta condivisione del valore delle azioni) siano maggiormente presenti rispetto a quelle più processuali (co-determinazione, partecipazione, accesso alle informazioni, formazione). Secondo questi autori, inoltre, l'adozione dei codici di condotta porta le imprese a raggiungere un duplice significativo obiettivo: da un lato, esse vengono legittimate a disciplinare i diritti dei lavoratori che, vale la pena ribadire, ha luogo unilateralmente e senza negoziazione; dall'altro, intervengono pesantemente sulla formazione della rappresentanza sindacale, in quanto il codice di condotta attribuisce al management e non ai lavoratori la valutazione della necessità o meno della rappresentanza sindacale nell'organizzazione. Comprensibilmente, i sindacati ritengono che i codici di condotta siano strumenti adottati per impedire loro di intervenire nelle questioni riguardanti il lavoro, salvaguardando invece la reputazione delle imprese (Roman, 2004).

Per concludere, i codici, insieme agli altri strumenti di governance privata, sono lunghi dal riempire il vuoto lasciato dalla regolazione pubblica (Mayer, Gereffi, 2010). Si inseriscono infatti in un sistema di regolazione dei diritti dei lavoratori controllato interamente e unilateralmente dalle imprese (poche, grandi e occidentali), che porta ad assimilare i diritti a principi imprenditoriali e che riconosce esclusivamente e arbitrariamente solo alcuni di essi in una prospettiva profondamente paternalistica (Galvin, 2008). La loro legittimità è dunque fortemente compromessa. Il passaggio da una regolazione pubblica, centralizzata e vincolante, a una regolazione privatistica, unilaterale (poi multilaterale) e volontaristica, che prevede la partecipazione di attori di natura diversa, sia individuali sia collettivi, non sembra rispondere alle esigenze dei lavoratori globali. È indubbio che il rischio maggiore legato a questo processo è quello della privatizzazione di temi di interesse pubblico, di importanza cruciale per l'esistenza di milioni di lavoratori (Stavis, 2010). L'auspicio, al contrario, è di tornare a ripristinare il primato della società e della politica sui meccanismi del sistema economico (Erne, 2011).

4. La regolazione negoziata del lavoro transnazionale: gli Accordi quadro internazionali

Una strategia di regolazione del lavoro alternativa a quella privatistica passa attraverso lo strumento degli Accordi quadro internazionali (Aqi; o *International framework agreements, Ifa*). Gli Aqi, accordi tra un'impresa transnazionale e una Federazione sindacale globale operante a livello settoriale, sono un fenomeno piuttosto nuovo nel panorama degli studi sulla regolazione del lavoro, più in generale sul tema delle relazioni industriali, e contrariamente ai codici di condotta finora sono stati oggetto di limitata attenzione (vedi Riisgaard, 2005; Egels-Zanden, 2009, per una rassegna completa; Telljohann et al., 2011; Papadakis, 2008; Fondazione europea di Dublino, 2008)⁵. A suscitare l'interesse recente, che si è esteso anche al campo accademico, hanno contribuito alcune istituzioni internazionali come l'Ilo e l'Unione Europea.

Gli Aqi si sviluppano in coincidenza di una serie di mutamenti strutturali che – come detto in precedenza – vedono in primo luogo l'affermazione del potere delle grandi imprese, ma anche l'integrazione del commercio internazionale e l'indebolimento del ruolo degli Stati (Hammer, 2008). Il divario crescente tra le possibilità di manovra delle imprese transnazionali, sempre più ampie, e la capacità dei sindacati di invocare normative a tutela del lavoro, sempre più esigua, ha spinto la diffusione di strumenti di regolamentazione bilaterali. In Europa, l'adozione nel 1994 della direttiva sui Comitati aziendali europei (Cae) e le loro susseguenti attività, coordinate tra organizzazioni sindacali nazionali e globali, hanno rilanciato la contrattazione collettiva transnazionale che, sin dagli anni settanta, aveva stentato a trovare la giusta collocazione sull'agenda della politica e nel dibattito accademico: l'assenza di qualsiasi quadro legale di riferimento, il rifiuto delle grandi imprese di riconoscere i sindacati come controparti, le divisioni interne ai sindacati stessi, avevano per lungo tempo ostacolato il tentativo di ricerca di nuove strategie di azione.

A oggi gli Accordi quadro internazionali sono più di 70 e interessano circa sei milioni di lavoratori (Tab. 1). Sebbene il primo sia stato siglato alla fine degli anni ottanta⁶, la stragrande maggioranza di essi è stata defi-

⁵ Si tratta per la maggior parte di studi empirici su specifici casi.

⁶ Si tratta dell'Aqi stipulato tra la Danone e l'Iuf (International union of food, agricultural, hotel, restaurant, catering, tobacco and allied workers' association).

nita nello scorso decennio, in particolare tra il 2002 e il 2006 (Stavis, 2010; Niforou, 2009). I settori maggiormente interessati sono quelli meccanico e dei servizi. È interessante notare che la Federazione internazionale dei lavoratori del tessile e dell'abbigliamento è riuscita a far sottoscrivere solo due accordi (Inditex e H&M). Le imprese coinvolte sono prevalentemente private, anche se vi sono partecipate pubbliche (ad esempio, Edf). Appare del tutto evidente che gli Aqi riguardano quasi totalmente imprese europee, con quelle tedesche e francesi che sopravanzano di molto le imprese di altri paesi continentali, raggiungendo insieme quasi la metà del totale.

Per quanto riguarda il contenuto, un aspetto che accumuna tutti quelli firmati è il riferimento alle otto principali convenzioni della Dichiarazione Ilo sui diritti fondamentali del lavoro. Altri aspetti che possono rintracciarsi negli accordi sono il riconoscimento dei diritti dell'uomo; il riferimento alle condizioni occupazionali, con l'impegno di favorire i contratti a tempo indeterminato; il riferimento a condizioni di sicurezza, salute e alla formazione; il riferimento a standard privatistici, ad esempio lo Sa 8000 e l'Iso 14001 (Hammer, 2005, 2008). Secondo Papadakis et al. (2008), il contenuto dei vari Aqi può ricondursi fondamentalmente a due grosse categorie: i principi e i diritti fondamentali del lavoro (libertà di associazione, contrattazione collettiva, non discriminazione, abolizione del lavoro minorile e forzato); le altre condizioni di lavoro (sicurezza, mobilità, formazione).

Molti accordi includono il riferimento a salari minimi e a condizioni di lavoro accettabili. La spiegazione di ciò sta nel contesto in cui è maturata la maggior parte di quelli sottoscritti; il riferimento ai valori socio-culturali e al sistema legale dell'Europa continentale costituisce una fonte di specificità tra gli Aqi, tanto che alcuni propongono di distinguere gli Aqe (Accordi quadro europei) dagli Aqi (Pichot, 2006; Telljohann et al., 2009, in Schömann, 2010). Molti di questi Accordi prevedono inoltre l'esistenza di meccanismi di monitoraggio che possono essere sia esterni, affidati cioè ad agenzie autonome (e ciò non riscuote il favore dei sindacati), sia interni, e in questo caso sarebbero i lavoratori stessi a esercitare tale attività (Hellmann, 2007). Sono pochi invece i riferimenti alla gestione dei processi di ristrutturazione (Stavis, 2009).

Gli Aqi permettono di raggiungere una serie di obiettivi (Rüb, 2006; Telljohann et al., 2011). In primo luogo, consentono di garantire i diritti fon-

damentali dei lavoratori nelle aziende transnazionali, sia che si trovino nelle sedi centrali dell'impresa sia che si trovino in quelle localizzate all'estero; le stesse condizioni si applicano spesso anche ai fornitori, sebbene il loro coinvolgimento nella definizione dell'accordo è estremamente limitato (Stevvis, 2010). Un secondo obiettivo consiste nel riconoscimento della legittimità del sindacato a rappresentare la forza lavoro nell'accordo e a favorire il dialogo con la direzione dell'impresa, a livello sia centrale sia periferico. Tramite gli Aqi, inoltre, il sindacato ha maggiori opportunità di organizzare la struttura della rappresentanza a scala locale. Infine, gli accordi migliorano la cooperazione internazionale tra sindacati, creando un network di organizzazioni impegnate per il raggiungimento dei medesimi obiettivi.

Per concludere, gli Accordi quadro internazionali rappresentano il tentativo di contenere l'espansione della regolazione privatistica del lavoro, centrata sullo strumento dei codici di condotta, con cui le imprese stabiliscono discrezionalmente natura, contenuti e modalità di regolazione del lavoro, non riconoscendo la rappresentanza sindacale, ma tutt'al più facendo concessioni a una serie di organizzazioni espressione della cosiddetta «società civile». L'obiettivo degli Aqi non è soltanto quello di indurre le imprese a concessioni meramente formali al mondo del lavoro. Più sostanzialmente, essi mirano a instaurare un sistema di relazioni industriali che porti al riconoscimento della rappresentanza dei lavoratori su scala globale e all'instaurazione di un dialogo sociale tra imprese e sindacato su uno degli aspetti principali della relazione di lavoro, quale la protezione dei diritti dei lavoratori (Müller et al., 2008). In altri termini, forniscono una cornice legale entro la quale management e sindacati possono sviluppare un dialogo bilaterale (Papadakis et al., 2008). Seppure allo stato ancora embrionale, gli Aqi sembrano costituire una nuova forma di relazione industriale. Si tratta di un passaggio cruciale in quanto, fino a qualche anno fa, le imprese transnazionali si rifiutavano di avere relazioni anche informali con i sindacati, escludendo ovviamente qualsiasi tipo di riconoscimento (Gallin, 2008).

5. Quale futuro per la regolazione del lavoro nella globalizzazione? Potenzialità e limiti degli Accordi quadro internazionali

Le poche ricerche che hanno approfondito congiuntamente gli effetti dei codici di condotta e degli Accordi quadro internazionali suggeriscono che,

contrariamente a quanto generalmente ritenuto, i codici non rappresentano il passo preliminare verso la sottoscrizione di un Aqi (Egels-Zanden, Hyllman, 2007). Al contrario, l'opzione cui si trovano di fronte le organizzazioni non governative e ancor di più i sindacati passa attraverso una scelta decisa a favore di questo o quello strumento: una soluzione veloce, favorita dal consenso delle imprese transnazionali, con i codici di condotta che migliorano immediatamente le condizioni dei lavoratori, o una soluzione di più lungo periodo, quasi sempre osteggiata dalle grandi imprese, con un Aqi che porta alla creazione di un sindacato locale e all'inizio di un percorso di reciproco confronto.

La cosa che appare chiara dalla rassegna della letteratura sul tema è che le dinamiche sociali che portano all'adozione di un codice tendono a spiazzare la possibilità successiva di sottoscrizione di un Accordo quadro internazionale. Inoltre, pur ottenendo risultati, soprattutto nelle imprese senza presenza sindacale, e pur essendo quantitativamente più diffusi, i codici di condotta non possono essere considerati strumenti adeguati per la regolazione dei diritti dei lavoratori. Secondo i più, dunque, piuttosto che «accontentarsi», le Ong e le altre organizzazioni pro-lavoratori potrebbero collaborare con i sindacati a beneficio dei lavoratori e per effetti di più lungo periodo. Sulla scorta di una serie di studi di caso, gli Aqi hanno infatti la potenzialità di contribuire a regolare i rapporti tra capitale e lavoro, facilitando inoltre l'attività dei sindacati (Telljohann et al., 2011). Senza entrare in un dibattito di natura sindacale, quello che qui si vuole evidenziare è la potenziale rilevanza degli Aqi per la tutela del lavoro nell'ambito del capitalismo contemporaneo. Lo iato venutosi a creare tra la geografia della produzione e dei mercati e la regolazione dell'agire economico ha implicazioni particolarmente complesse in relazione al tema dei diritti dei lavoratori e delle condizioni di lavoro. La capacità del sindacato di inserirsi nel sistema di governance globale attraverso un Aqi è dunque un risultato estremamente importante per la promozione delle istanze dei lavoratori nei processi di globalizzazione dell'economia.

Non vi è dubbio che gli Accordi quadro internazionali siano strumenti diversi dalla contrattazione collettiva sia per l'oggetto, sia per le strategie degli attori coinvolti, sia per l'effetto sulle parti contraenti. La contrattazione collettiva si contraddistingue per la negoziazione specifica delle condizioni di lavoro dei lavoratori e per il suo carattere vincolante per le parti; inoltre, le strategie perseguite dagli attori coinvolti sono di volta

in volta di natura distributiva o di natura integrativa⁷. Gli Aqi vengono invece descritti come una forma imperfetta di relazioni industriali in quanto orientata primariamente a creare uno spazio per la negoziazione, mentre le strategie degli attori sarebbero orientate contemporaneamente alla strutturazione degli atteggiamenti e alla contrattazione intra-organizzativa (Papadakis et al., 2008). La strutturazione degli atteggiamenti implica una varietà di azioni che porta alla costruzione di un clima di cooperazione e fiducia; gli attori coinvolti negli accordi sono inoltre impegnati in una negoziazione intra-organizzativa, con i loro iscritti. Il risultato auspicato è un cambiamento di mentalità e comportamento tra imprese e sindacati globali, che avrebbe il potenziale di aprire la strada a vere e proprie forme di contrattazione collettiva. In questo senso gli Aqi si presentano come uno strumento qualitativamente nuovo per la regolazione del lavoro nelle imprese transnazionali e per il sistema delle relazioni industriali. Gli accordi promuovono infatti un contesto di relazioni industriali *cross-border* (tra confini), in riferimento alle attività delle imprese multinazionali, che non copre solo le imprese controllate, ma anche i fornitori. Come specificato, gli Aqi non hanno natura vincolante; tuttavia, come suggerisce l'Ilo, se le parti si sentono obbligate a rispettarli e vengono posti in essere sforzi persistenti ancorché volontari, allora tali sforzi possono essere considerati riflesso di un'obbligazione reciproca.

La letteratura ha anche analizzato alcune criticità legate a questo strumento. In prima istanza, si rileva l'esiguità numerica delle imprese coinvolte, soprattutto se paragonata al numero di quelle che avevano aderito al Global Compact⁸ a fine anni novanta, così come la limitatezza dell'evidenza empirica raccolta sull'effettiva implementazione degli Aqi. In secondo luogo, come è emerso in queste pagine, gli Accordi quadro internazionali rappresentano una forma piuttosto ibrida di contrattazione collettiva. Essi mancano di un chiaro status legale che li porti a incidere so-

⁷ La contrattazione distributiva implica un processo di negoziazione che mira alla distribuzione di un dato beneficio economico, per cui il guadagno di una parte significa la perdita da parte dell'altra. La contrattazione integrativa implica un processo di negoziazione in cui entrambe le parti cercano le modalità per «ampliare la torta», cercano cioè soluzioni che portano benefici a entrambi (Papadakis et al., 2008).

⁸ Con questa iniziativa le imprese s'impegnavano a promuovere un'economia sana e sostenibile su scala globale, adottando una serie di principi essenziali anche a tutela dei lavoratori nelle loro organizzazioni.

stanziamente sulle condizioni e i diritti dei lavoratori nell'economia globale. La contrattazione che si sviluppa con la sottoscrizione di un Aqi è sì negoziata, ma del tutto volontaria. Questo configura l'accordo come una sorta di *soft law* che non può essere fatta valere nei tribunali; a ciò si aggiunge che il management deve essere disposto a cooperare. Secondo Schömann et al. (2008), gli Aqi riescono a regolare i diritti del lavoro solo «debolmente», essendo piuttosto intrisi di principi. Anche l'impegno volontaristico in favore dell'implementazione degli accordi rischia di rimanere una mera dichiarazione di principio. Terzo, la scelta di sottoscrivere un Aqi dipende in larga misura da fattori attinenti all'impresa. Su di essa agisce in maniera decisiva il contesto e, più specificamente, l'esistenza nel paese di origine di una tradizione di relazioni industriali centrata sulla cooperazione; sono i caratteri consolidati delle istituzioni nazionali di relazioni industriali a filtrare gli impatti uniformanti della globalizzazione (Carrieri, 2011). Non a caso la maggior parte degli Aqi è stata sottoscritta da imprese con sede centrale nei paesi europei a «economia sociale di mercato», dove la regolazione del lavoro passa per la rappresentanza collettiva degli interessi. Si registrano invece poche esperienze nelle «economie liberali di mercato», dove prevale l'interesse dell'impresa e gli obiettivi di breve periodo (Telljohann et al., 2011). Qui gli Aqi garantiscono l'accesso dei lavoratori ai diritti e obbligano il *management* a rimanere neutrale rispetto all'attività sindacale: si tratta evidentemente di opzioni date invece largamente per acquisite dai sindacati europei.

Nonostante questi limiti, gli Accordi quadro internazionali rappresentano lo strumento più maturo nell'evoluzione di un sistema di relazioni industriali transnazionale, nell'ambito di quella «terra di nessuno» (Schömann, 2010) qual è il panorama legale della globalizzazione. Il loro principale contributo sta nel riconoscimento dell'importanza del coinvolgimento dei lavoratori nell'impresa e nella promozione di un dialogo bilaterale, che ponga le basi per una regolazione più democratica delle dinamiche economiche transnazionali (Fondazione europea di Dublino, 2008).

6. Conclusione

La strutturazione delle relazioni produttive su scala globale, secondo network di imprese legate funzionalmente anche se geograficamente se-

parate, pone importanti interrogativi agli attori e al sistema di regolazione del lavoro. L'articolo ha messo in evidenza come la risposta alla domanda di regolazione emersa in relazione alle dinamiche economiche globali abbia coinciso, in un primo momento, con l'espansione di una regolazione di natura privatistica, cioè con iniziative attivate dalle stesse imprese. La natura volontaristica di questi strumenti e il loro contenuto formale, piuttosto che sostanziale, risultano tuttavia largamente inadeguati a fronteggiare le sfide poste al lavoro dall'epoca globale.

L'articolo è poi passato a esaminare gli Accordi quadro internazionali. Si tratta di strumenti fondamentalmente diversi da quelli di natura privatistica (codici di condotta), in quanto accordi bilaterali che fanno riferimento a normative internazionali e che intervengono sugli aspetti più sostanziali delle relazioni di lavoro, come la partecipazione, i diritti, la rappresentanza (Egels-Zanden, 2009). A differenza di alcune interpretazioni, cioè, gli Aqi non sono codici di condotta rafforzati, né possono ritenersi dei contratti collettivi. Piuttosto sono da contemplarsi come un passaggio importante verso lo sviluppo di relazioni industriali internazionali (Schömann, 2007; Bourque, 2005; Fondazione europea di Dublino, 2006). Gli accordi sono il risultato dell'interazione tra soggetti che aspirano a organizzare e costruire un contesto legale che attraversi diversi confini, quelli tra Stati e quelli tra imprese in primo luogo.

Sebbene non intervengano nella definizione specifica delle condizioni salariali e occupazionali dei lavoratori coinvolti, differenziandosi così dalla tradizionale contrattazione collettiva, essi sanciscono il riconoscimento dei sindacati come partner del dialogo globale. Attraverso gli Aqi, dunque, si crea uno spazio di regolazione che assicura il rispetto dei principi fondamentali del lavoro, come la libertà di associazione e la contrattazione collettiva, in tutte le strutture organizzative in capo alle imprese multinazionali. Secondo Egels-Zanden e Hyllman (2007), gli accordi infine devono essere concepiti come strumenti organizzativi e, più precisamente, come strumenti di democrazia industriale, perseguiti specialmente dai sindacati come risposta alle strategie delle imprese transnazionali, che non hanno niente di inevitabile. Naturalmente resta da verificare se gli impegni che imprese e sindacati globali assumono siano poi effettivamente perseguiti. Vi è ancora poca evidenza sulla traduzione pratica di tali accordi, tale da dare un senso del tipo di internazionalismo perseguito e delle solidarietà geografiche che si sviluppano.

Seguendo Hammer (2008), è possibile delineare tre sviluppi interessanti per gli Accordi quadro internazionali. In primo luogo, si pongono come uno strumento strategico per l'azione sindacale e sempre più essi sono oggetto di valutazione per il loro potenziale organizzativo. Secondo, siccome, tra le altre cose, gli Aqi pongono l'accento sugli standard di processo, essi potrebbero colmare la distanza tra la sfera della produzione e quella del consumo, che appare oggi più profonda proprio per lo sviluppo delle catene produttive transnazionali. Infine, in maniera più ambiziosa, la diffusione degli Aqi spinge a interrogarsi sull'efficacia dell'approccio settoriale o aziendale per la definizione della regolazione del lavoro. La dispersione della produzione su diverse scale, settori e geografie pone importanti sfide al movimento dei lavoratori. L'articolazione delle strategie dei sindacati lungo una catena del valore rappresenta una tendenza inevitabile, tuttavia potrebbe essere strategico sviluppare una prospettiva transettoriale che includa anche le aree della logistica e dei trasporti. Ad esempio, Bonacich (citata da Hammer, 2008; ma anche Fichter, Sydow, 2002) ha suggerito la creazione di comitati globali della catena di fornitura su modello dei comitati mondiali del lavoro.

Tab. 1 – Accordi quadro internazionali al 2010

		OCCUPATI	PAESE	SETTORE DI ATTIVITÀ	GUF	ANNO
1	ACCOR	170.000	FRANCIA	HOTEL	IUF	1995
2	AKER	27.100	NORVEGIA	CANTIERISTICA	IMF	2008
3	ANGLOGOLD	61.453	SUDAFRICA	ESTRAZIONE	ICEM	2002
4	ANTARA	N.A.	INDONESIA	MEDIA	UNI	2010
5	ARCELOR	320.000	OLANDA	SIDERURGIA	IMF	2005
6	BALLAST NEDAM	3.701	OLANDA	COSTRUZIONI	IFBWW	2002
7	BMW	106.575	GERMANIA	AUTOMOBILISTICO	IMF	2005
8	BOSCH	261.291	GERMANIA	AUTOMOBILISTICO	IMF	2004
9	BRUNEL	6.148	OLANDA	RECLUTAMENTO	IMF	2007
10	CARREFOUR	456.295	FRANCIA	COMMERCIO	UNI	2001
11	CHIQUITA	25.000	USA	AGRICOLTURA	IUF	2001
12	CLUB MED	14.845	FRANCIA	TURISMO	IUF	2004
13	DAIMLERCHRYSLER	360.385	GERMANIA	AUTOMOBILISTICO	IMF	2002
14	DANONE	88.124	FRANCIA	ALIMENTARE	IUF	1988
15	DANSKE BANK	3.475	DANIMARCA	FINANZA	UNI	2008
16	EADS	116.805	OLANDA	AEROSPAZIALE	IMF	2005
17	EDF	156.524	FRANCIA	ENERGIA	ICEM	2005
18	ELANDERS	1.500	SVEZIA	SERVIZI PER IL COMMERCIO	UNI	2009
19	ENDESA	26.800	SPAGNA	ENERGIA	ICEM	2002
20	ENI	73.572	ITALIA	ENERGIA	ICEM	2002
21	EURADIUS	600	OLANDA	MEDIA	UNI	2006
22	FABER-CASTELL	6.500	GERMANIA	FORNITURA UFFICI	IFBWW	1999
23	FALCK A/S	13.813	DANIMARCA	FORNITURE MEDICHE	UNI	2005
24	FONTERRA	17.400	NUOVA ZELANDA	ALIMENTARE	IUF	2002
25	FRANCE TELECOM	191.036	FRANCIA	TELECOMUNICAZIONI	UNI	2006
26	FREUDENBERG	33.542	GERMANIA	CHIMICA	ICEM	2000
27	G4S	570.000	GRAN BRETAGNA	SERVIZI D SICUREZZA	UNI	2008
28	GDF SUEZ	200.650	FRANCIA	ENERGIA	ICEM	2010
29	GEA	19.250	GERMANIA	AUTOMOBILISTICO	IMF	2003
30	ROCHLING	6.041	GERMANIA	AUTOMOBILISTICO	IMF	2004
31	H&M	40.368	SVEZIA	ABBIGLIAMENTO	UNI	2004

Tab. 1 – Segue

		<i>OCCUPATI</i>	<i>PAESE</i>	<i>SETTORE DI ATTIVITÀ</i>	<i>GUF</i>	<i>ANNO</i>
32	HOCHTIEF	46.847	GERMANIA	COSTRUZIONI	IFBWW	2000
33	IKEA	104.000	SVEZIA	ARREDAMENTO	IFBWW	1998
34	IMPREGILO	10.147	ITALIA	COSTRUZIONI	IFBWW	2004
35	INDITEX	69.240	SPAGNA	ABBIGLIAMENTO	ITGLWF	2007
36	ISS	391.400	DANIMARCA	SERVIZI DI PULIZIA/CATERING	UNI	2003
37	ITALCEMENTI	23.000	ITALIA	COSTRUZIONI	IFBWW	2008
38	LAFARGE	71.000	FRANCIA	COSTRUZIONI	IFBWW	2005
39	LEONI	34.075	GERMANIA	TELECOMUNICAZIONI	IMF	2003
40	LUKOIL	148.600	RUSSIA	ENERGIA	ICEM	2004
41	MERLONI/INDESIT	20.000	ITALIA	ELETTRODOMESTICO	IMF	2002
42	METRO	208.616	GERMANIA	COMMERCIO	UNI	2003
43	NAG	38.433	AUSTRALIA	FINANZA	UNI	2006
44	NORSKE SKOG	8.038	NORVEGIA	CARTA ED IMBALLAGGI	ICEM	2002
45	OTE	11.755	GRECIA	TELECOMUNICAZIONI	UNI	2001
46	PORTUGAL TELECOM	32000	PORTUGAL	TELECOMUNICAZIONI	UNI	2006
47	PRYM	3.804	GERMANIA	METALMECCANICO	IMF	2003
48	PSA PEUGEOT CITROËN	211.700	FRANCIA	AUTOMOBILISTICO	IMF	2006
49	QUEBECOR	2.880	CANADA	COMUNICAZIONI	UNI	2007
50	RAG (EVONIK INDUSTRIES)	98.000	GERMANIA	ENERGIA	ICEM	2003
51	RENAULT	128.893	FRANCIA	AUTOMOBILISTICO	IMF	2004
52	RHEINMETALL	18.799	GERMANIA	ELETTRONICO	IMF	2003
53	RHODIA	17.077	FRANCIA	CHIMICA	ICEM	2005
54	ROYAL BAM	30.338	OLANDA	COSTRUZIONI	IFBWW	2006
55	SCA	51.022	SVEZIA	CARTA ED IMBALLAGGI	ICEM	2004
56	SECURITAS	215.000	SVEZIA	SERVIZI DI SICUREZZA	UNI	2006
57	SHOPRITE CHECKERS	70.836	SUDAFRICA	COMMERCIO	UNI	2010
58	SKANSKA	56.000	SVEZIA	COSTRUZIONI	IFBWW	2001
59	SKF	41.090	SVEZIA	AUTOMOBILISTICO	IMF	2003
60	STABILO	3.145	GERMANIA	FORNITURA UFFICI	IFBWW	2005
61	STAEDTLER	3.000	GERMANIA	FORNITURA UFFICI	IFBWW	2006
62	STATOIL	25.435	NORVEGIA	ENERGIA	ICEM	1998

Tab. 1 – Segue

		<i>OCCUPATI</i>	<i>PAESE</i>	<i>SETTORE DI ATTIVITÀ</i>	<i>GUF</i>	<i>ANNO</i>
63	TELEFONICA	234.900	SPAGNA	TELECOMUNICAZIONI	UNI	2001
64	UMICORE	10.562	BELGIO	MANIFATTURIERO	ICEM/IMF	2007
65	VALLOUREC	20.000	FRANCIA	SIDERURGIA	IMF	2008
66	VEIDEKKE	6.351	NORVEGIA	COSTRUZIONI	IFBWW	2005
67	VOLKERWESSELS	16.400	OLANDA	COSTRUZIONI	IFBWW	2007
68	VOLKSWAGEN	328.599	GERMANIA	AUTOMOBILISTICO	IMF	2002
69	WILKHAHN	600	GERMANIA	FORNITURA UFFICI	IFBWW	2011
70	UPU	N.A.	SVIZZERA	ORGANIZZAZ. INTERNAZ.	UNI	2005
71	NAMPAK	15.113	SUDAFRICA	CONFEZIONAMENTO	UNI	2006
72	TAKASHIMAYA	9.644	GIAPPONE	COMMERCIO	UNI	2008
73	TEL	4.000	BRASILE	TELECOMUNICAZIONI	UNI	2009
74	TV3	4.605	MALESIA	MEDIA	UNI	2010
	TOTALE	6.223.737				

ICEM: INTL. FEDERATION OF CHEMICAL, ENERGY, MINE AND GENERAL WORKERS' UNION;

IFBWW: INTL. FEDERATION OF BUILDING AND WOODWORKERS;

IMF: INTL. METALWORKERS' FEDERATION;

IUF: INTL. UNION OF FOOD, AGRICULTURAL, HOTEL, RESTAURANT, CATERING, TOBACCO AND ALLIED WORKERS' ASSOC.;

UNI: UNION NETWORK INTERNATIONAL.

Riferimenti bibliografici

- Anner M. et al. (2006), *The Industrial Determinants of Transnational Solidarity: Global Interunion Politics in Three Sectors*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 12, n. 1, pp. 7-27.
- Bansal P., Roth K. (2000), *Why Companies Go Green: A Model of Ecological Responsiveness*, in *Academy of Management Journal*, vol. 43, n. 4, pp. 717-736.
- Barrientos S., Smith S. (2007), *Do Workers Benefit from Ethical Trade? Assessing Codes of Labour Practice in Global Production Systems*, in *Third World Quarterly*, 28, pp. 713-729.
- Bartley T. (2010), *Transnational Private Regulation in Practice: The Limits of Forest and Labour Standards Certification in Indonesia*, in *Business and Politics*, vol. 12, n. 3, pp. 1-34.
- Bondy K. et al. (2004), *The Adoption of Voluntary Codes of Conduct in MNCs: A Three Country Comparative Study*, in *Business and Society Review*, vol. 109, n. 4, pp. 449-477.
- Bourque R. (2005), *Les accords-cadres internationaux et la négociation collective internationale à l'ère de la mondialisation*, in *Programme, education et dialogue*, DP/161, Ginevra, Istituto internazionale di studi sociali.
- Carrieri M. (2011), *Le relazioni industriali possono aiutare la regolazione del mercato globale?*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 1, pp. 25-32.
- Cattero B. (2007), *Le trasformazioni dell'impresa e i contesti socioistituzionali*, in Regini M. (a cura di), *La sociologia economica contemporanea*, Bari-Roma, Laterza, pp. 131-158.
- Coe N. et al. (2004), *Globalizing Regional Development: A Global Production Networks Perspective*, in *Transactions of the Institute of British Geographers*, vol. 29, n. 4, pp. 468-484.
- Compa L. (2005), *Trade Unions, NGOs and Corporate Codes of Conduct*, in www.g-drc.org/ngo/codesofconduct
- Dicken P. et al. (2001), *Chains and Networks, Territories and Scales. Towards a Relational Framework for Analysing the Global Economy*, in *Global Networks*, vol. 1, n. 2, pp. 89-112.
- Egels-Zandén N. (2009), *TNC Motives for Signing International Framework Agreements: a Continuous Bargaining Model of Stakeholder Pressure*, in *Journal of Business Ethics*, 84, pp. 529-547.
- Egels-Zandén N., Hyllman P. (2007), *Evaluating Strategies for Negotiating Workers' Rights in Transnational Corporations: the Effects of Codes of Conduct and Global A-*

- greements on Workplace Democracy, in *Journal of Business Ethics*, 76, pp. 207-223.
- Erne R. (2011), *I sindacati europei dopo la crisi globale*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 1, pp. 157-175.
- Esbenshade J. (2001), *The Social Accountability Contract: Private Monitoring from Los Angeles to the Global Apparel Industry*, in *Labour Studies Journal*, vol. 26, n. 1, pp. 98-120.
- Evans P. (2000), *Fighting Marginalization with Transnational Networks: Counter-hegemonic Globalization*, in *American Sociological Association*, vol. 29, n. 1, pp. 230-241.
- Feenstra R. (1998), *Integration of Trade and Disintegration of Production in the Global Economy*, in *Journal of Economic Perspectives*, vol. 12, n. 4, pp. 31-50.
- Fichter M., Sydow J. (2002), *Using Networks Towards Global Labour Standards? Organizing Social Responsibility in Global Production Chains*, in *Industrielle Beziehungen*, vol. 9, n. 4, pp. 357-380.
- Fombrun C. (1996), *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, Boston, Harvard Business School Press.
- Fondazione europea di Dublino (2008), *Codes of Conduct and IFAs: New Forms of Governance at Company Level*, Dublino.
- Fondazione europea di Dublino (2006), *European and International Framework Agreements: Practical Experiences and Strategic Approaches*, Dublino.
- Gallin D. (2008), *International Framework Agreements: a Reassessment*, in Papadakis K. (a cura di) (2008), *op.cit.*, pp. 15-41.
- Gereffi G. (2005), *The Global Economy: Organisation, Governance and Development*, in Smelser N., Swedberg R., *The Handbook of Economic Sociology*, Princeton, Princeton University Press and Russell Sage Foundation, pp. 160-182..
- Gereffi G. (1994), *The International Economy and Economic Development*, in Smelser N., Swedberg R. (a cura di), *The Handbook of Economic Sociology*, Princeton, Princeton University Press, pp. 206-233.
- Gereffi G. et al. (2005), *The Governance of Global Value Chains*, in *Review of International Political Economy*, vol. 12, n. 1, pp. 78-104.
- Gereffi G. et al. (1994), *Introduction*, in Gereffi G., Korzeniewicz M. (a cura di), *Commodity Chains and Global Capitalism*, Westport, Praeger, pp. 1-14.
- Greco L. (2011), *Produzione globale, lavoro e strategia sindacale: alcune riflessioni a partire dalla teoria delle catene globali del valore*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 123, pp. 49-81.
- Hellmann M. (2007), *Social Partnership at the Global Level: Building and Wood Workers' International Experiences with International Framework Agreements*, in

- Schmidt V. (a cura di), *Trade Union Responses to Globalisation: A Review by the Global Union Research Network*, Ginevra, Ilo, pp. 23- 34.
- Hammer N. (2008), *International Framework Agreements in the Context of Global Production*, in Papadakis K. (a cura di) (2008), *op.cit.*, pp. 89-108.
- Hammer N. (2005), *International Framework Agreements: Global Industrial Relations Between Rights and Bargaining*, in *Transfer*, vol. 11, n. 4, pp. 511-530.
- Hopkins T., Wallerstein I. (1994), *Commodity Chains in the Capitalist World-Economy Prior to 1800*, in Gereffi G., Korzeniewicz M. (a cura di) (1994), *Commodity Chains and Global Capitalism*, Westport, Praeger.
- Mayer F., Gereffi G. (2010), *Regulation and Economic Globalization: Prospects and Limits of Private Governance*, in *Business and Politics*, vol. 12, n. 3, pp. 1-25.
- McMichael P. (2006), *Ascesa e declino dello sviluppo*, Milano, Franco Angeli.
- Müller T. et al. (2008), *International Framework Agreements – Opportunities and Limitations of a New Tool of Global Trade Union Policy*, briefing paper, 8, Global Trade Union Programme.
- Niforou C. (2009), *International Framework Agreements and Industrial Relations Governance: Global Rhetoric versus Local Realities*, mimeo.
- Papadakis K. (a cura di) (2008), *Cross-border Social Dialogue and Agreements. An Emerging Global Industrial Relations Frameworks?*, Ginevra, Ilo.
- Papadakis K. et al. (2008), *International Framework Agreements as Elements of a Cross-border Industrial Relations Frameworks*, in Papadakis K. (a cura di), *op.cit.*, pp. 67-88
- Perrow C. (2009), *Modeling Firms in the Global Economy*, in *Theory and Society*, vol. 38, n. 3, pp. 217- 243.
- Pichot E. (2006), *Transnational Texts Negotiated at Corporate Level: Facts and Figures*, working document, Commissione europea.
- Ponte S. (2008), *Greener Than Thou: The Political Economy of Fish Ecolabeling and its Local Manifestations in South Africa*, in *World Development*, vol. 36, n. 1, pp. 159-175.
- Regalia I. (2011), *Riflettendo sul futuro delle relazioni industriali in epoca di globalizzazione*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, 1, pp. 33-49.
- Riisgaard L. (2008), *Localising Private Social Standard Initiatives in Kenyan Cut Flower Industry*, DIIS working paper.
- Riisgaard L. (2005), *International Framework Agreements: A New Model for Securing Workers Rights*, in *Industrial Relations*, vol. 44, n. 4, pp. 707-737.
- Roman J. (2004), *The Trade Union Solution or the NGO Problem? The Fight for Global Labour Rights*, in *Development in Practice*, vol. 14, n. 1/2, pp. 100-109.

- Rüb S. (2006), *Implementing and Monitoring an International Framework Agreement*, Francoforte, IGMetall.
- Schömann I. (2010), *Impact of Transnational Company Agreements on Social Dialogue and Industrial Relations*, in Papadakis K. (a cura di), *Practices and Outcomes of an Emerging Global Industrial Relations Framework*, Ginevra, Ilo.
- Schömann I. (2007), *From CSR to International Framework Agreements: Towards an Internationalization of Industrial Relations?*, CSR paper, 31, Core Network, Fondazione Eni Enrico Mattei, Marie Curie Actions.
- Schömann I. et al. (2008), *Codes of Conduct and International Framework Agreements: New Forms of Governance at Company Level*, Dublino, Fondazione europea di Dublino.
- Seidman G. (2007), *Beyond the Boycott: Labour Rights, Human Rights and Transnational Activism*, New York, Russel Sage Foundation.
- Stavis D. (2010), *International Framework Agreements and Global Social Dialogue*, Ilo working paper, n. 47.
- Stavis D. (2009), *International Framework Agreements: Projecting or Transcending European Industrial Relations*, paper presentato al Meeting of the Law and Society Association, Colorado.
- Telljohann V. et al. (2011), *Accordi quadro internazionali: un nuovo strumento di relazioni industriali transnazionali*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, n. 1, pp. 145-154.
- Telljohann V. et al. (2009) *European and International Framework Agreements. Practical Experiences and Strategic Approaches*, Lussemburgo, Office for Official Publications of the European Communities.
- Vogel D. (2007), *Private Business Regulation*, in *The Annual Review of Political Science*, 11, pp. 261-282.
- Waddock S. et al. (2002), *Responsibility: The New Business Imperative*, in *Academy of Management Executive*, vol. 16, n. 2, pp. 132-148.