

Accordi quadro internazionali: un nuovo strumento di relazioni industriali transnazionali

Volker Telljohann, Isabel da Costa, Torsten Müller,

Udo Rehfeldt, Reingard Zimmer

1. Introduzione

Gli Accordi quadro europei e internazionali (Aqe/Aqi) hanno visto una diffusione accelerata nel corso dell'ultimo decennio. Ma solo recentemente tali Accordi quadro transnazionali (Aqt) hanno ricevuto una crescente attenzione in numerose pubblicazioni di istituzioni internazionali come l'Organizzazione internazionale del lavoro (Papadakis, 2008) e la Commissione europea (European Commission, 2008). Questo recente interesse per gli Aqt può essere spiegato con il verificarsi di tutta una serie di condizioni politiche ed economiche.

L'elemento trainante probabilmente più importante è stato l'emergere e l'intensificarsi di un nuovo tipo d'internazionalizzazione delle attività economiche su scala globale. Questo processo è stato caratterizzato dalla globaliz-

* Volker Telljohann è ricercatore Ires Emilia-Romagna, Bologna.

Isabel da Costa è ricercatrice Cnrs-Idhe, Ens de Cachan.

Torsten Müller è ricercatore European and global industrial relations research group, Fulda.

Udo Rehfeldt è ricercatore Institut de recherches économiques et sociales, Noisy-le-Grand.

Reingard Zimmer è ricercatrice Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut in der Hbs, Düsseldorf.

Questo contributo è una versione breve di Telljohann V., da Costa I., Müller T., Rehfeldt U., Zimmer R. (2009), *European and International Framework Agreements: New Tools of Transnational Industrial Relations*, in *Transfer*, 15, 3-4, pp. 505-525. Il saggio si basa sui risultati del progetto di ricerca *International Framework Agreements: a Stepping Stone towards the Internationalization of Industrial Relations?*, finanziato dalla Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro. I risultati sono stati pubblicati in Telljohann et al. (2009). Il rapporto è disponibile in www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2008/102/en/2/EF08102EN.pdf. Un articolo che prenderà in esame gli Accordi quadro europei sarà pubblicato sulla rivista dell'Ires Emilia-Romagna *Emilia Romagna - Europa*, 7/2011.

zazione dei mercati finanziari, da un forte aumento degli investimenti esteri diretti e dalla crescente importanza dei gruppi transnazionali. La crescente internazionalizzazione delle imprese è stata accompagnata da massicce attività di ristrutturazione che includono, fra l'altro, fusioni, acquisizioni e joint ventures.

Conseguentemente alla crescente flessibilità e alla capacità dei gruppi transnazionali di delocalizzare la produzione da un paese all'altro, i sindacati hanno intensificato il loro impegno nel cercare di delineare un quadro sociale nell'ambito dell'economia globale al fine di colmare il divario crescente fra le opzioni strategiche dei gruppi transnazionali, che trascendono i confini nazionali, e le loro capacità limitate di agire, che sono prevalentemente circoscritte dai confini nazionali. Alla luce delle loro capacità limitate d'invocare normative legali a livello globale, la migliore opzione disponibile per creare tale quadro sociale era insistere per ottenere una maggiore autoregolamentazione mediante la stipula di Aqi a livello aziendale globale. D'altra parte, le attività di contrattazione nel contesto dell'Unione Europea possono svolgersi sulla base di un più elevato livello di istituzionalizzazione delle relazioni industriali. Sin dall'adozione della direttiva sui Comitati aziendali europei (Cae) del 1994, i Comitati hanno contribuito alla diffusione degli Aqe, e persino degli Aqi, che sono stati negoziati nella stragrande maggioranza dei casi con gruppi transnazionali con sede centrale in Europa.

Per le Federazioni sindacali globali (Fsg) gli Aqi sono accordi firmati da una direzione centrale di un gruppo transnazionale e da una Fsg. Abbiamo comunque aggiunto un ulteriore criterio, ossia quello della portata dell'accordo. Tuttavia alcuni Aqi, anche nel caso in cui siano stati sottoscritti da una Fsg, hanno soltanto una portata regionale. Alcuni di essi si evolvono nel tempo: ad esempio, tutti e cinque gli accordi Danone sottoscritti dal 1989 al 1997 inizialmente si riferivano solo all'Europa, ma a partire dal 2006 sono stati estesi a livello globale.

I risultati della nostra ricerca si basano sull'analisi di tutti gli Aqi in vigore a giugno 2008, oltre all'esame della letteratura accademica e dei documenti politici delle istituzioni europee, delle Federazioni sindacali globali ed europee e delle associazioni imprenditoriali a livello transnazionale.

L'obiettivo di questo saggio consiste nell'analisi di questo fenomeno emergente degli Aqi come nuovo strumento di relazioni industriali transnazionali, e il ruolo svolto dalle Federazioni sindacali globali in questo processo. Si inizia con un'analisi delle origini per poi delineare lo sviluppo quanti-

tativo degli Aqi. In seguito si passa a un approfondimento sulle strategie sindacali a livello globale. Le conclusioni sono dedicate a una valutazione dell'impatto degli Aqi sull'internazionalizzazione delle relazioni industriali.

2. Origini degli accordi transnazionali

Negli anni sessanta le Segreterie sindacali internazionali, denominate Federazioni sindacali globali a partire dal 2002, incoraggiarono la creazione di reti e comitati mondiali all'interno dei gruppi transnazionali per favorire scambi d'informazioni e, nel frattempo, attivare contrattazioni a livello transnazionale con tali imprese, soprattutto nei settori metalmeccanico, chimico e alimentare. Dato il persistente rifiuto da parte dei gruppi transnazionali di riconoscerle come controparti nella contrattazione collettiva, l'assenza di un quadro legale per la contrattazione collettiva aziendale a livello internazionale e le divisioni interne fra le organizzazioni dei lavoratori, la Contrattazione collettiva transnazionale (Cct) è stata tutt'altro che facile. Gli ostacoli alla Cct sono stati oggetto di dibattito accademico sin dagli anni settanta. Allora prevaleva una valutazione caratterizzata da scetticismo, poiché i vari fattori legali e sociologici erano percepiti come ostacoli alla contrattazione collettiva persino a livello europeo. Esistevano, e continuano tuttora a esistere, notevoli differenze fra gli attori e i sistemi di relazioni industriali a livello sia europeo sia globale. Nel frattempo, tuttavia, la Cct ha cominciato a emergere. L'europeizzazione delle relazioni industriali e, in particolare, l'adozione della direttiva sui Comitati aziendali europei (Cae), ha svolto un ruolo rilevante e spesso sottovalutato nell'affermarsi della contrattazione e degli accordi quadro a livello transnazionale (da Costa, Rehfeldt, 2008).

Negli anni settanta, i gruppi transnazionali dovevano far fronte a misure restrittive da parte di diversi governi nazionali e ad alcuni tentativi di regolazione a livello internazionale. Le Linee guida Ocse per imprese multinazionali furono adottate nel 1976, subito seguite dalla «Dichiarazione tripartita di principi» riguardanti imprese multinazionali e politiche sociali dell'Ilo del 1977. A New York si susseguirono trattative per stabilire un Codice di condotta dell'Onu per le imprese multinazionali. A livello europeo, la Commissione iniziava a lanciare una serie di iniziative, compresa la proposta della cosiddetta direttiva «Vredeling», tesa a promuovere la rappresentanza dei lavoratori a livello europeo e la possibilità di negoziare con le imprese multina-

zionali. In una versione meno ambiziosa, tale proposta è sfociata nella direttiva sui Cae, che fu infine varata nel 1994.

Le iniziative dei Cae e il loro coinvolgimento coordinato con le strategie adottate dalle organizzazioni sindacali a livello nazionale, europeo e globale, hanno dato luogo a un nuovo slancio nella contrattazione collettiva transnazionale con le multinazionali. Il ruolo svolto dai Cae e l'evoluzione delle strategie sindacali a livello nazionale, europeo e globale, contribuiscono a spiegare perché alcuni gruppi transnazionali sono diventati più disponibili a firmare accordi con le Ssi/Fsg dopo decenni di rifiuto di riconoscerle come partner negoziali. In parte, la risposta risiede nell'evoluzione del dibattito sui codici di condotta. La strategia delle imprese, talvolta persino la personalità dei loro dirigenti, sono stati in alcuni casi fattori determinanti. Con lo sviluppo della responsabilità sociale d'impresa, delle pratiche coordinate di risorse umane a livello del gruppo o durante le ristrutturazioni transnazionali, le direzioni di alcuni gruppi transnazionali erano anche interessate a queste forme volontarie e autonome di dialogo sociale.

3. Una panoramica quantitativa degli Accordi quadro internazionali

Una caratteristica comune degli Accordi quadro internazionali (Aqi) è che essi comprendono i diritti di base dei lavoratori. In base a una raccomandazione adottata dapprima in un «modello» comune per tali accordi, elaborato nel 1998 dalle Federazioni sindacali globali (Fsg) e dalla Confederazione internazionale dei sindacati liberi, le Fsg hanno deciso di non sottoscrivere tali accordi se non riconoscono in modo esplicito gli standard sindacali sanciti dalla Dichiarazione sui principi e i Diritti fondamentali al lavoro, adottata dall'Oil nel 1998. Inoltre, numerosi Aqi prevedono standard minimi in materia di condizioni di lavoro. Alcuni Aqi trattano questioni specifiche, ad esempio salute e sicurezza o procedure di relazioni industriali. La portata di alcuni Aqi va ben oltre i confini del gruppo transnazionale e si estende anche ai subfornitori, benché solo in alcuni casi in maniera vincolante.

Sulla base dello studio di Zimmer (2008), abbiamo individuato 66 Aqi nel giugno 2008, la maggior parte dei quali è stata sottoscritta dopo il 2000. La vasta maggioranza degli Aqi (59 su 66) è stata siglata con im-

prese con sede principale nell'area economica europea. Metà degli Aqi sono stati firmati con imprese tedesche (17) e francesi (16). Dei restanti sette Aqi non-europei, due imprese hanno la sede principale in Sudafrica, mentre le altre sono situate in Russia, Nuova Zelanda, Australia, Canada e Stati Uniti. I primi gruppi inglesi, giapponesi e brasiliani hanno sottoscritto un Aqi durante la seconda metà del 2008, ma questi accordi non sono stati inseriti nel nostro studio.

Tutte e dieci le Fsg esistenti, a eccezione della Federazione internazionale per l'istruzione e la Federazione internazionale dei lavoratori dei trasporti, hanno sottoscritto almeno un Aqi. Tre Aqi sono stati co-sottoscritti da più di una Fsg. L'Unione internazionale delle associazioni di lavoratori nei settori alimentare, agricoltura, alberghi, ristoranti, catering, tabacco e affini (Uita) aveva aperto il cammino firmando i primi accordi con Danone (1989-1997) e Accor (1995). La Uita ha sottoscritto in totale nove accordi, ma dal 2004 al 2008 non ne aveva sottoscritti di nuovi. La Federazione internazionale dei sindacati metalmeccanici (Fism) ha sottoscritto il maggior numero di Aqi (19). Alcuni Aqi sono inoltre stati co-sottoscritti da organizzazioni sindacali nazionali o europee. Quasi tutti gli Aqi sottoscritti dalla Fism sono stati co-sottoscritti da un Cae o, come nel caso di Volkswagen, Daimler, Renault e Skf, da un comitato aziendale mondiale. Gli accordi sottoscritti da altre Fsg sono invece più raramente co-sottoscritti da Cae o comitati aziendali mondiali. Ma anche nei casi in cui non hanno co-sottoscritto l'accordo, i Cae sono spesso coinvolti nelle procedure di sorveglianza dell'applicazione degli Aqi.

4. Le strategie delle Federazioni sindacali globali verso gli Accordi quadro internazionali

Data la portata limitata della regolazione politica a livello globale, le Federazioni sindacali globali (Fsg) considerano gli Accordi quadro internazionali (Aqi) uno strumento fondamentale per fornire una dimensione sociale alla globalizzazione economica. Al fine di promuovere una maggiore partecipazione nei gruppi transnazionali le Fsg hanno esteso il loro approccio ai gruppi transnazionali, includendo la costituzione di strutture transnazionali – ad esempio, le reti sindacali globali e i comitati aziendali mondiali – e la definizione di norme e regole attraverso gli Aqi.

Con un approccio così ampio verso i gruppi transnazionali, i sindacati, con la conclusione degli Aqi, intendono perseguire quattro principali obiettivi:

- la realizzazione di standard sociali minimi in tutte le sedi mondiali dei gruppi transnazionali, includendo anche i loro subfornitori;
- lo sviluppo di un dialogo continuo con il management a livello internazionale e nazionale/locale;
- il sostegno delle campagne di sindacalizzazione nei rispettivi gruppi transnazionali e nelle aziende di subfornitura;
- il miglioramento della cooperazione internazionale fra sindacati attraverso la costituzione di reti sindacali globali.

Tuttavia, le priorità delle singole Fsg rispetto a questi quattro obiettivi variano in base all'intreccio di vari fattori comprendenti:

- fattori settoriali, quali il grado di internazionalizzazione, più in generale, e l'organizzazione delle filiere merceologiche, in particolare;
- il contesto specifico delle imprese, ad esempio la tradizione delle relazioni industriali e l'atteggiamento del management verso la cooperazione con i sindacati, gli interessi perseguiti dal management mediante la conclusione di un Aqi, la profondità e l'organizzazione della produzione delle imprese e della catena del valore così come il potere dei sindacati nell'ambito delle rispettive imprese;
- la costellazione interna di interessi e potere fra i diversi sindacati nazionali affiliati di ogni Fsg.

L'intreccio fra questi fattori interni ed esterni varia di caso in caso ma, in generale, possiamo distinguere due diversi approcci delle Fsg agli Aqi. Il primo considera gli Aqi principalmente come uno strumento di sindacalizzazione per acquisire nuovi iscritti. L'Uita – sulla base di un'analisi critica degli Aqi nel suo settore specifico – nel 2005 è giunta alla conclusione che l'impatto pratico degli Aqi nella promozione dei diritti dei lavoratori era molto limitato e che non erano riusciti nell'intento di facilitare le attività dei sindacati affiliati nazionali della Uita all'interno dei gruppi transnazionali. Di conseguenza, la Uita ha deciso che i futuri Aqi dovessero andare ben oltre le Convenzioni sui diritti fondamentali dell'Oil alla contrattazione collettiva e libertà di associazione, contenendo anche alcuni provvedimenti specifici che:

- permettono ai sindacati di poter approcciare potenziali iscritti;
- assicurano che i gruppi transnazionali non intervengono nelle attività di sindacalizzazione dei sindacati a livello nazionale e locale;

- forniscono meccanismi efficaci di arbitrato, conciliazione, mediazione e risoluzione dei conflitti;
- offrono alla Uita e alle sue affiliate le risorse necessarie per l'implementazione e il monitoraggio degli Aqi.

Si può, quindi, osservare un passaggio nel tempo da una strategia quantitativa, mirata a concludere il più alto numero possibile di Aqi, a una strategia qualitativa, che invece presta maggiore attenzione all'implementazione e all'applicabilità di tali accordi. Dunque, se negli anni novanta le Fsg consideravano la conclusione degli Aqi come un fine a se stesso, per creare una massa critica di Aqi in grado di esercitare pressione su quelle imprese ancora esitanti e sulle istituzioni internazionali di governance globali per adottare normative vincolanti, nel tempo gli aspetti qualitativi sono diventati sempre più importanti, anche se ciò implica che in futuro potrebbe essere sottoscritto un numero inferiore di Aqi.

Questo cambiamento nella strategia generale delle Fsg si riflette anche nel loro approccio più concreto verso l'affermazione di meccanismi di monitoraggio e verifica più efficaci. In pratica, esiste tutta una varietà di approcci diversi. Il primo consiste nell'esternalizzare il processo di implementazione e monitoraggio ad agenzie esterne, ad esempio le società di certificazione e auditing. Questa opzione è vista con un certo scetticismo da parte delle Fsg, poiché rischiano di essere escluse dal processo e, conseguentemente, di perdere il controllo su di esso. Sono, dunque, pronte ad accettare il coinvolgimento di agenzie esterne solo per aiutare a effettuare il monitoraggio di reti diffuse di fornitori, e in quel caso solo se le procedure concrete su come usare i risultati del monitoraggio esterno sono state concordate preventivamente (Müller et al., 2008, p. 9).

Dal punto di vista sindacale, l'unico vero sistema per assicurare un monitoraggio indipendente sui luoghi di lavoro è quello rappresentato dai lavoratori stessi attraverso i loro sindacati (Hellmann, 2007, p. 28). Tuttavia, poiché le Fsg non dispongono delle strutture e delle risorse necessarie per svolgere un tale monitoraggio indipendente, la maggioranza delle Fsg cerca di assicurare che siano almeno coinvolte nel determinare le regole e le procedure di monitoraggio e che siano continuamente informate e consultate durante l'intero processo.

Esistono diversi modi per raggiungere questo obiettivo. Uno di questi consiste nel cooperare con le imprese e le organizzazioni non governative nel contesto di iniziative *multi-stakeholder* – com'è spesso praticato dalla

Federazione internazionale dei lavoratori del tessile, dell'abbigliamento e del cuoio. Un altro modo per raggiungere questo obiettivo consiste nel creare piattaforme congiunte di comunicazione fra la direzione e il sindacato all'interno delle singole imprese.

Le Fsg cercano anche di realizzare reti sindacali globali all'interno dei gruppi transnazionali, che permettono di collegare non solo i rappresentanti sindacali dei diversi paesi ma anche il livello locale, regionale e globale di rappresentanza sindacale. Lo scopo di tali strutture consiste nel creare un flusso continuo e trasparente di informazioni fra i vari livelli – dal basso verso l'alto e viceversa. Tali strutture in rete permettono, dunque, non soltanto di fornire l'opportunità di stabilire legami di reciproca fiducia fra i rappresentanti dei lavoratori dei diversi paesi e regioni, ma anche di fornire un canale formale di comunicazione tramite cui le informazioni raccolte a livello locale possono essere efficacemente trasmesse a livello centrale – ossia alle Fsg, all'affiliata nazionale e/o alla struttura di rappresentanza dei lavoratori a livello centrale, nel paese d'origine della rispettiva impresa. È solo sulla base di informazioni affidabili che derivano dal livello locale che le Fsg o le loro affiliate nazionali nel paese d'origine dell'impresa potranno usare il loro contatto diretto con il management centrale per richiedere l'introduzione di misure correttive nel caso di violazione delle disposizioni degli Aqi.

5. Nuovo dinamismo nelle relazioni industriali internazionali?

Vari studi di caso mostrano le relazioni che potenzialmente si rafforzano reciprocamente fra lo sviluppo delle strutture di rappresentanza degli interessi a livello aziendale europeo e/o globale e l'implementazione di un Accordo quadro internazionale (Aqi). Per quanto riguarda l'impatto degli Aqi sull'internazionalizzazione delle relazioni industriali, i casi rivelano il potenziale degli Aqi come strumento per la risoluzione dei conflitti locali. L'applicazione degli Aqi anche nei paesi dell'Unione Europea a 15 sta a dimostrare che questo cosiddetto strumento «soft» può anche aiutare a risolvere i conflitti in contesti altamente istituzionalizzati di relazioni industriali (Telljohann et al., 2009).

Possiamo osservare che gli Aqi più recenti tendono a essere più precisi e a prevedere misure più specifiche per l'implementazione dell'accordo.

Studi di caso e analisi di documenti suggeriscono, dunque, che gli Aqi hanno la potenzialità di contribuire allo sviluppo delle relazioni industriali internazionali a livello aziendale e, nel lungo termine, di facilitare le attività organizzative dei sindacati.

Tuttavia, le esperienze degli Aqi mostrano anche che essi rappresentano tuttora uno sviluppo eccezionale che dipende molto da fattori specifici inerenti all'impresa, ad esempio l'esistenza di sindacati forti e/o strutture di rappresentanza dei lavoratori a livello aziendale nel paese d'origine che hanno un certo potere contrattuale. Anche nel caso in cui esistano, è sempre necessaria una forte volontà da parte delle strutture nazionali di rappresentanza dei lavoratori, affinché sfruttino la loro posizione privilegiata nel contesto delle relazioni industriali nazionali, per promuovere la contrattazione degli Aqi. Inoltre, data la natura volontaria degli Aqi, il management centrale dovrebbe essere disposto a cooperare con i sindacati. Il fatto che solo in alcuni casi le Fsg siano riuscite a costringere il management a sedersi intorno al tavolo dei negoziati mediante l'organizzazione di campagne globali sottolinea l'importanza dell'apertura del management verso la conclusione degli Aqi. Un terzo fattore che facilita l'emergere degli Aqi è l'esistenza di una tradizione di relazioni industriali improntata alla cooperazione nel paese d'origine del gruppo transnazionale.

In generale, la diffusione degli Aqi è rimasta finora abbastanza limitata, non solo rispetto al numero totale di gruppi transnazionali, ma anche rispetto al numero di codici di condotta unilateralmente promossi. Se la situazione rimane immutata, gli Aqi esistenti potrebbero restare una realtà significativa ma limitata a un numero ristretto di casi di successo. Tuttavia la situazione potrebbe cambiare nel caso in cui si evolvesse l'atteggiamento del management; le Fsg intensificassero le campagne globali; o se la Banca mondiale, così come riferito dalla Federazione internazionale dei lavoratori delle costruzioni e del legno (Ibb), accettasse che i diritti sindacali alla sindacalizzazione e alla contrattazione collettiva diventano obbligatori, piuttosto che solo raccomandati, in tutti i progetti infrastrutturali da essa finanziati. In base a quanto dichiarato dall'Ibb (Bwi, 2009), tali impegni sono previsti dal 2009. Ciò potrebbe rappresentare un incentivo per le imprese affinché sottoscrivano ulteriori Aqi con le Fsg.

6. Conclusioni

Gli Accordi quadro internazionali (Aqi) rappresentano un nuovo strumento di relazioni industriali a livello globale, che dà vita a nuove forme di regolazione sociale del lavoro a livello globale. Le potenziali ricadute comprendono lo sviluppo della fiducia reciproca e un nuovo potenziale per la risoluzione dei conflitti. Infine, offrendo ai rappresentanti dei lavoratori e ai sindacati nuove opportunità di costituire reti a livello transnazionale e perseguire obiettivi comuni, possono anche aiutare a colmare il divario fra il contesto prevalentemente nazionale in cui operano lavoratori e sindacati e il più ampio contesto europeo e/o globale in cui operano i gruppi transnazionali.

Il processo d'internazionalizzazione delle relazioni industriali sembra essere caratterizzato dal fatto che gli Aqi servono a promuovere le caratteristiche chiave dei modelli nazionali di relazioni industriali. Ciò implica che gli Aqi si concentrano soprattutto nei gruppi transnazionali, le cui sedi principali sono ubicate in paesi a economia sociale di mercato, caratterizzati da sistemi di rappresentanza collettiva degli interessi come base per la regolazione del lavoro e del mercato del lavoro, mentre sono state realizzate solo poche esperienze in economie liberali di mercato, dove i rapporti fra lavoratori e management spesso riflettono una prospettiva dominata dal datore di lavoro e orientata a risultati a breve termine e al decentramento della contrattazione collettiva.

Poiché la stipula degli Aqi presuppone l'esistenza e il nesso fra molteplici fattori favorevoli specifici dell'impresa, le prospettive di una vasta diffusione degli Aqi, in particolare in imprese al di fuori dell'Europa continentale, sembrano essere limitate, poiché a livello globale – al contrario di quello europeo – non esiste alcun meccanismo di rappresentanza dei lavoratori equivalente ai Comitati aziendali europei per coordinare e sostenere la strategia delle Federazioni sindacali globali. Comunque, se i diritti dei sindacati alla sindacalizzazione e alla contrattazione collettiva diventassero obbligatori per tutti i progetti infrastrutturali finanziati dalla Banca mondiale, la diffusione degli Aqi potrebbe riacquistare un nuovo slancio.

Bibliografia

- Bwi (2009), *Progress on Labour Rights at the World Bank*, in www.bwint.org/default.asp?Index=2054&Language=EN&Print=1
- da Costa I., Rehfeldt U. (2008), *Transnational Collective Bargaining at Company Level: Historical Developments*, in Papadakis K. (a cura di), *op.cit.*, pp. 43-64.
- European Commission (2008), *The Role of Transnational Company Agreements in the Context of Increasing International Integration*, Commission Staff Working Document, SEC(2008)2155, Bruxelles.
- 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, International Labour Office, pp. 23-34.
- Müller T., Platzer H.-W., Rüb S. (2008), *International Framework Agreements. Opportunities and Limitations of a New Tool of Global Trade Union Policy*, Global Trade Union Programme, Briefing Papers n. 8, Bonn, Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Papadakis K. (a cura di) (2008), *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: an Emerging Global Industrial Relations Framework?*, Ginevra, International Institute for Labour Studies/International Labour Office.
- Telljohann V., da Costa I., Müller T., Rehfeldt U., Zimmer R. (2009), *European and International Framework Agreements. Practical Experiences and Strategic Approaches*, Lussemburgo, Office for Official Publications of the European Communities.
- Zimmer R. (2008), *Soziale Mindeststandards und ihre Durchsetzungsmechanismen. Sicherung internationaler Mindeststandards durch Verhaltenskodizes?*, Baden Baden, Nomos.