

L'INTEGRAZIONE EUROPEA VIA CONTRATTAZIONE TRANSNAZIONALE: *QUO VADIS?*

di Daniela Comandè*

1. Il contesto. 2. Settore e impresa: un modello integrato. 3. I prodotti negoziali. 4. Le strategie degli attori. 5. Postilla conclusiva.

1. «La grande trasformazione»¹. Evocando un classico del pensiero del secolo scorso, si può avviare una riflessione sulla metamorfosi in senso transnazionale che il sindacato, nella sua struttura e per le sue funzioni, è chiamato a compiere al fine di seguire e non subire le inevitabili trasformazioni delle imprese².

L'agire dei corpi intermedi nell'agone europeo è ancora un mondo in divenire, in cui è difficile individuare quale sia la fisionomia degli attori (*actors*); quali siano e possano essere i luoghi più floridi di implementazione del dialogo e quali le forme che lo stesso possa assumere (*processes*); in che modo i differenti prodotti della negoziazione diano luogo ad un sistema di relazioni industriali europeo e come possano incidere sui rapporti di lavoro (*outcomes*). Di conseguenza che relazioni di influenza si stiano configurando tra i sistemi di relazioni industriali nazionali e quello europeo (*impact*)³. Rispondere a questi quesiti significa dare voce alle tante “culture del sociale” che cooperano nel sistema europeo e gettare uno sguardo sui comportamenti collettivi che danno luogo a quel reticolo di regole comuni indispensabili per l'esistenza stessa di un'Europa sociale, in mancanza della quale il vecchio continente sarebbe un corpo senza anima.

In via propedeutica, e senza avere la pretesa di ricostruire esaustivamente uno scenario così complesso, è opportuno chiedersi quali siano le spie di un «diritto vivente» degli attori collettivi europei e quali siano le direttrici di fondo lungo le quali le parti sociali intendano muoversi, sul versante autonomo più che nell'ipotesi di coinvolgimento nelle strategie politiche delle istituzioni sovranazionali. Ciò nella duplice consapevolezza che (i) l'unico antidoto ai rischi connessi alla globalizzazione dell'economia sia da ravvisare in un rafforzamento delle relazioni industriali collettive in Europa e che (ii) il dialogo intersindacale, radicato nella storia del continente europeo, costituisca una componente del governo democratico degli assetti socio-economici, oltre che esserne, potenzialmente, il fattore principale di ammodernamento. Date queste premesse,

* Daniela Comandè è Max Weber Post-doctoral Fellow all' *European University Institute*.

¹ Polanyi, 1944.

² Sciarra, 2011a, 351.

³ Sono i quattro punti focali sui quali su cui si sono basati gli studi dell'Eurofound sull'impatto della globalizzazione nel sistema di relazioni industriali nell'Unione Europea, cfr. Philips, Eamets, 2007.

l'intenzione di fondo è quella di cogliere la portata di un nuovo scenario apertosi per il sindacato in Europa, quello delle relazioni transnazionali.

La locuzione dialogo sociale è, per sua stessa natura, espressione di pluralità e viene correntemente utilizzata per comprendere i processi fra i *partners* sociali ai vari livelli delle relazioni industriali, sia in relazione alle procedure istituzionalizzate, mirate a coinvolgere direttamente i soggetti sindacali nel processo legislativo uni-europeo (art.154 TFUE), sia soprattutto con riferimento all'eterogeneo mondo della negoziazione collettiva su base autonoma (artt.152 e 155 TFUE). Il concetto di dialogo sociale europeo copre differenti realtà e se, in una prima fase, è stato soggetto ai cambiamenti strutturali dei modelli regolativi europei, essendo il principale veicolo per il coinvolgimento delle organizzazioni di *management* e *labour* nella *policy making* europea, da qualche anno sembra vivere una stagione nuova nel segno dell'autonomia.

Nonostante un'interpretazione restrittiva ne possa circoscrivere l'utilizzo ai processi legislativi sovranazionali, pare più aderente alla realtà un'accezione ampia che abbracci non solo il dialogo sociale intersettoriale e settoriale, più conosciuti nel panorama uni-europeo, ma anche quelle altre forme di dialogo transnazionale⁴, che si svolgono in ambito settoriale e di impresa, entrate a far parte stabilmente dell'agenda della Commissione⁵ per le rilevanti ricadute sui diritti del lavoro dei paesi dell'Unione. La stratificazione di *outcomes* delle negoziazioni europee – più correttamente declinato al plurale in virtù della molteplicità di attori e sedi – potrebbe essere ancora una volta il terreno ideale dove cercare risposte al consueto *aut aut* sulla natura giuridica di queste forme di regolazione: «*Law or non-law? – that is the question*»⁶. Tuttavia, più che tentare di dare risposte definitive alle tradizionali dottrine sulle fonti legali – difficilmente riconducibili alla tradizionale nozione di *law* – si intende adottare una impostazione aperta di *legal pluralism*, basata sulla constatazione che i processi di globalizzazione hanno spezzato il tradizionale *hierarchical frame*. La mole in

⁴ L'espressione dialogo sociale potrebbe sembrare impropria nel caso del livello transazionale, ma è utilizzata da tempo in dottrina, Guarriello, 1992, 125.

⁵ La Commissione ha manifestato solo in tempi relativamente recenti un interesse regolativo nei confronti della contrattazione transnazionale, cfr. COM (2002), 341 def.; COM (2004), 557 def.; COM (2005), 33 def.; SEC (2008), 2155; SEC (2010) 964 def. del 22.7.2010. Resta l'assenza di un quadro giuridico in senso stretto atto a disciplinare soggetti ed effetti della negoziazione transnazionale dal momento che è fallito il tentativo proveniente dallo studio coordinato da Ales et Alii, 2006, che individuava nella direttiva un possibile strumento di regolazione-quadro per la sottoscrizione di accordi transnazionali. Si veda anche Keune, Warneck, 2006, 639, dove si illustrano le posizioni delle contrapposte organizzazioni di interessi rispetto alle intenzioni delle istituzioni comunitarie di individuare un *legal framework*. Nel rapporto citato si individuava come base giuridica di un possibile intervento in materia l'art. 94 TCE (ora art. 115 TFUE), ma c'è chi ha condivisibilmente rilevato come l'art. 155 TFUE ne costituisca un fondamento giuridico più appropriato, Lo Faro, 2007, 560-561.

⁶ Teubner, 1997, XIII-XIV.

aumento dei processi ‘privati’ di produzione normativa rende necessario un ripensamento in considerazione del «*highly ‘public’ character*» che essi rivestono.

2. Il campo delle relazioni industriali è stato, spesso, solcato dall’interazione tra attori pubblici e soggetti privati e da un marcato livello di integrazione tra queste due sfere di ‘governo’, specie nel sistema sociale europeo dove sono state sperimentate soluzioni originali di *joint regulation* tra capitale e lavoro e, più ampiamente, di *governance*. Sebbene questo sia un profilo vago ed incerto, nel contesto sovranazionale si rivela importante per vari ordini di motivi. Gli interessi degli attori collettivi, grazie alla valorizzazione di strumenti extra-ordinamentali che riguardano decisivi aspetti socio-economici, orientano l’agire sociale verso scopi propri di un autonomo sistema europeo di relazioni industriali, libero, per quanto attiene alle tecniche giuridiche, di conformare al diritto comportamenti consensuali delle parti.

Se, da una parte, i protagonisti del dialogo interprofessionale – fin troppo accuratamente ‘coltivato’ dalle istituzioni – conoscono una fase di stazionario attivismo negoziale, dall’altra i Comitati per il dialogo sociale settoriale – cresciuto e sviluppatosi all’ombra dell’autonomia – diventano sempre più vettore di trasformazione delle prerogative identitarie delle parti sociali a livello europeo, non solo in ragione di una difesa di interessi collettivi di portata transnazionale, ma anche per esercitare forme di pressione sulle politiche europee e nazionali⁷. Proprio il dialogo sociale settoriale, inquadrato come forma di dialogo transnazionale, è stato al centro di un intenso dibattito dottrinale, ora orientato a enfatizzarne il suo contributo di regolazione sociale nell’era della globalizzazione⁸, ora visto nell’ottica di un quadro legale di ambito europeo o globale⁹, o addirittura come ponte di collegamento con il dialogo sociale nazionale, regionale o locale¹⁰.

Senza pretendere di enucleare tassonomie sulle modalità con cui gli attori del dialogo sociale settoriale si inseriscono in panorami più ampi, preme sottolineare il rapporto che intercorre tra questo ambito del dialogo e quello altrettanto dinamico che ha come bacino di azione le imprese multinazionali, al fine di far emergere le moderne relazioni che si instaurano tra agenti sociali appartenenti a diversi piani operativi in Europa¹¹. In tale prospettiva, gli attori del dialogo settoriale e quelli del

⁷ In genere, le posizioni comuni espresse dalle parti sociali sono indirizzate alle autorità comunitarie o nazionali sotto forma di raccomandazioni e possono in aggiunta contemplare impegni reciproci assunti dalle parti, tra le ultime si veda la *Joint Position on the Social Security Regime Applicable to Air Crews*, dell’8.06.2011, finalizzata a sollecitare le istituzioni nel prevenire pratiche di *forum shopping* e armonizzare la regolazione EU nel settore.

⁸ Jobert, 2008; Moreau, 2006.

⁹ Ales et alii, 2006; Sobczak, 2007, 466 ss.

¹⁰ Marginson, Sisson, 2004, 289 ss.

¹¹ Hoffmann, 2002, 143-144, dove l’autore sottolinea come l’europeizzazione e la globalizzazione siano accompagnate da una crisi del sindacalismo nazionale. Il punto dirimente, su cui insiste, è se i sindacati siano in grado di utilizzare questo momento di crisi

versante di impresa potrebbero giocare o un marcato ruolo di complementarità o assumere una veste competitiva¹², a seconda che si enfatizzi la tendenza convergente sul piano transnazionale o, nel secondo scenario, quella ad una maggiore decentralizzazione¹³, già diffusa ai vari livelli nazionali¹⁴.

Mentre il livello di impresa è del tutto rimesso alle interazioni tra *management* e sindacati, un più chiaro quadro di riferimento esiste per quello settoriale, dove la Commissione europea funge da supporto sia attraverso le strutture di funzionamento (i comitati del dialogo sociale), sia con il riconoscimento della legittimazione degli attori, definendo i contorni della rappresentatività. Oltre questa differenza, sul piano degli agenti coinvolti, da entrambi i lati del dialogo transnazionale (di settore e di impresa) possono registrarsi alcuni collegamenti. Posizioni autorevoli¹⁵ hanno messo in luce come la spinta delle multinazionali nel senso di un decentramento delle relazioni negoziali verso l'impresa sia controbilanciata da una strategia sindacale che riporta l'asse sul piano settoriale: ciò potrebbe comportare uno sviluppo simultaneo dei due fronti che interagiscono confrontandosi con un altro profilo delle relazioni industriali, quello nazionale. A tal proposito, sarebbe erroneo pensare che le relazioni sindacali che riguardano un'impresa o un gruppo dipendano esclusivamente dal Paese in cui le stesse sono ubicate, rivestendo un grande rilievo anche il settore di riferimento¹⁶.

Certe Federazioni europee si muovono anche nel circuito di impresa, perché consapevoli della riluttanza dei datori di lavoro a confrontarsi sulla linea settoriale e perché l'analisi degli accordi dimostra una coincidenza di soggetti sociali nella cornice della contrattazione, a riprova di una competenza parallela sui contenuti e sugli obiettivi convenzionali. Ad esempio, l'*European Metalworkers' Federation* (EMF) e l'*European Mine Chemical and Energy Workers' Federation* (EMCEF) sono allo stesso tempo membri di diversi Comitati di settore e hanno negoziato

come un'opportunità per riformare le loro organizzazioni e le loro politiche, sia sul piano nazionale che su quello internazionale.

¹² Le interazioni tra dialogo sociale transnazionale a livello di impresa e di settore, da ultimo, sono impostate in termini di *complémentarité ou concurrence* da Sobczak, Léonard, 2009, 55.

¹³ Marginson, Traxler, 2005, 423 ss.; Traxler, Mermet, 2003, spec. 231; Traxler, 2003, 194 ss.

¹⁴ Ferner, Hyman, 1998, XI ss.; Hyman, 2007, 203; Id., 2007, 53.

¹⁵ Marginson, 2005, 536.

¹⁶ Da un recente studio emerge come in alcuni paesi tradizionalmente indicati come esempi per individuare i diversi modelli di relazioni industriali (Inghilterra *versus* Germania) si registrino speciali differenze legate al settore, tanto da mettere in crisi la cogenza del modello stesso. A riprova, in alcuni paesi dell'ex blocco sovietico, nonostante l'assenza di una precisa organizzazione delle relazioni nella stragrande maggioranza dei settori, si evidenziano alcune eccezioni sempre connesse al settore (*steel* e *railways*), si veda Bechter, Brandl, Meardi, di prossima pubblicazione.

accordi transnazionali di impresa, con ambito di applicazione nello spazio europeo¹⁷ e globale.

Dal lato dei datori di lavoro, gli attori coinvolti nel dialogo transnazionale (settore e impresa) sono in via di principio differenti: si confrontano due posizioni, quella delle associazioni datoriali riconosciute come rappresentative e quella dei *manager* di specifiche *companies* o *holdings*. In alcuni settori, però, le organizzazioni dei datori sono rappresentate da membri nazionali che corrispondono ai vertici aziendali delle grandi imprese che operano a livello transnazionale: è possibile che il medesimo *management* sieda in veste di agente negoziale sia come espressione dell'impresa sia come rappresentante dell'intera categoria (ad esempio si pensi al caso *EDF*¹⁸, multinazionale francese dell'energia elettrica).

Certamente esiste una questione aperta sulle possibili interazioni tra i vari modelli di dialogo transnazionale che sollecita la proposizione di altre domande. È ancora valida la classica tripartizione tra i diversi stadi, tradizionalmente consolidatisi nei rispettivi ordinamenti nazionali, oppure si può ipotizzare uno schema interpretativo di coordinamento orizzontale multilivello? Ed ancora, se la suddivisione tra i vari ordini di azione trova conferma, si può immaginare una interazione marcata tra essi tale da rendere più flessibile i rispettivi confini? In definitiva, spostare l'asse prospettico sul livello dell'impresa implica *ex se* un'ipotesi di decentramento «disorganizzato» del dialogo sociale, con contestuale affievolimento del ruolo dei comitati di settore ed interprofessionali e ampio margine di manovra per l'impresa? Forse è il caso di rileggere il decentramento dei rapporti come occasione organizzativa per costruire un nuovo modello integrato di relazioni industriali in grado di affiancare ad un saldo coordinamento settoriale i tavoli di negoziazione aperti *de facto*¹⁹ nelle sedi delle imprese transnazionali²⁰.

3. L'intensificarsi delle relazioni bilaterali autonome tanto a livello macro (intersettoriale) quanto a quello meso (settoriale) è parte integrante dei processi di relazioni industriali transnazionali²¹ con riguardo alle relazioni negoziali nelle imprese²². La mancanza di un quadro giuridico di riferimento della contrattazione

¹⁷ Pulignano, 2005a, 395 ss.; Id., 2005b, 116 ss. *Contra Bourque*, 2008, 30 ss.

¹⁸ Cfr. *Agreement of EDF Group Corporate Social Responsibility* del 17.05.2005, rinegoziato il 25.01.2009.

¹⁹ Sciarra, 2009, 20.

²⁰ Commissione Europea, 2011, spec. 6 ss.

²¹ Nel campo della sociologia del diritto il termine transnazionale non è sovrapponibile alla dimensione internazionale, poiché laddove la seconda implica un ampliamento della zona giuridica che ripropone di riflesso e quasi meccanicamente i confini degli Stati nazionali, lo spazio transnazionale è mutevole e incerto perché « disegnato e ridisegnato in continuazione dai soggetti che lo percorrono specialmente con le loro comunicazioni: comunicazioni sociali, giuridiche, politiche, economiche», Ferrarese, 2002, 166.

²² Un numero crescente di *Substantive Agreements* (accordi tra *EWCs* e *management*) così come di *International Framework Agreements* (accordi tra *WWCs* e *management*) sono stati

transnazionale rende inevitabilmente più complicata un'analisi sulla rappresentatività dei soggetti stipulanti, dal momento che gli attori mutano al modificarsi del contesto negoziale, ovvero in relazione agli assetti solidaristici di interessi che li aggregano²³. Allora ben si comprende come questo sia il terreno delle relazioni industriali più incontaminato dal punto di vista giuridico²⁴, ma al contempo più ricco di soluzioni differenziate sotto il profilo dell'autonomia dei firmatari²⁵. L'indagine, *rationae materiae* collegata agli studi sui c.d. *International Framework Agreements (IFAs)*²⁶, lo è anche strutturalmente dal momento che gli accordi transnazionali di impresa a vocazione europea, così come quelli di caratura mondiale, sono sottoscritti dai dirigenti delle società madri delle multinazionali e ripropongono, sotto vari profili, identiche questioni giuridiche²⁷.

D'altra parte, molte esperienze significative di negoziazione transnazionale si svolgono in quelle multinazionali che hanno sedi prevalenti nello scenario industriale europeo²⁸ e nelle imprese destinatarie della direttiva Cae 2009/38/CE²⁹, nell'ottica che in queste ultime sedi si stia progressivamente sviluppando un nuovo modello europeo di contrattazione³⁰. L'attenzione è, dunque, focalizzata sul

negoziati nelle imprese multinazionali. Le ragioni di immediata intuizione sono riconducibili, da un lato, alle aziende che intendono aumentare la legittimità e la credibilità delle loro strategie, dall'altro, ai sindacati che se ne avvalgono al fine di avere strumenti complementari di regolazione sociale rispetto a quelli nazionali, ormai sono inadeguati ai cambiamenti della globalizzazione. Cfr. Glassner, Pochet, 2011, 11 e *passim*.

²³ La nozione di solidarietà al plurale crea ambiguità sul versante della legittimazione degli agenti negoziali, Sciarra, 2010, 223 ss.

²⁴ «La négociation collective d'entreprise transnationale est donc à ce jour un fait spontanée et non encadré qui engendre des accords ou des conventions sui generis», Daugareilh, 2006, 118.

²⁵ A titolo esemplificativo esistono casi in cui l'*International Framework Agreement* è sottoscritto contemporaneamente da tre differenti categorie di rappresentanza dei lavoratori (*ITUFs*, *EWC*, sindacati nazionali). «This approach favours effective implementation of the IFA based on local social dialogue. It reflects the principle of subsidiarity: the IFA defines the fundamental social rights that apply to the whole group, and stimulates decentralized negotiations», Sobczak, 2008, 121.

²⁶ Konstantinos, 2011, 277 ss.; Eichhorst et Alii, 2011, 61-62.

²⁷ Sobczak, Léonard, 2009, 22.

²⁸ Daugareilh, 2006, 122 ss. e *passim*; Marginson, 2008, 9; da ultimo Konstantinos, 2011, 293. Nelle imprese multinazionali i rapporti di fiducia si sono sviluppati progressivamente fra i rappresentanti delle imprese, da un lato, e i rappresentanti europei dei lavoratori, dall'altro. I più significativi sono stati gli accordi negoziati alla *Ford* e alla *General Motors* Europa, che rappresentano un contributo europeo unico alla contrattazione collettiva sopranazionale a livello di impresa anche in virtù di contenuti che vanno molto al di là, in termini di soddisfazione, rispetto a ciò che generalmente è regolato negli *International Framework Agreements*, vedi Da Costa, Rehfeldt, 2008, 70 ss. e Id., 2006; Scarponi, Nadalet, 2010, 218.

²⁹ Dorssemont, Blanke (Eds.), 2010; Alaimo, 2009;

³⁰ Manifestazione differente ma pur sempre riconducibile alla dimensione transnazionale di ambito europeo, inter-statale o addirittura anche solo inter-regionale, riguarda le iniziative

coordinamento settoriale sovranazionale e soprattutto sul coordinamento sopranazionale aziendale³¹ nel contesto di società multinazionali che operano in ambito uni-europeo³². Non è possibile, dunque, rintracciare per gli accordi stipulati in seno alle imprese multinazionali un quadro giuridico specifico né in relazione alla loro efficacia, né ancor prima alla rappresentatività dei soggetti stipulanti, e di conseguenza nemmeno in riferimento all'impatto sotto il profilo delle relazioni di lavoro, trattandosi di casi diversificati per soggetti e per effetti³³.

Tuttavia, esistono importanti accordi in cui gli stipulanti hanno assunto il delicato compito di redigere una cornice procedurale entro la quale sviluppare i futuri negoziati³⁴, oppure di gestire congiuntamente la c.d. «anticipazione del cambiamento»³⁵, o ancora di implementare i diritti sociali fondamentali, primi tra tutti la libertà di associazione e il diritto di contrattazione collettiva³⁶.

Il primo esempio è rilevante per due ordini di ragioni. Sotto il profilo funzionale, costituisce un tentativo idoneo a sopperire alla perdurante assenza di un *legal framework*: si tratta tecnicamente di una piattaforma regolativa della

messe in campo unilateralmente dalle organizzazioni sindacali europee nel segno della cooperazione, tra le quali esempio emblematico è costituito dalla conferenza di *Doorn*. Dal 1997, il gruppo di *Doorn* riunisce i sindacati di Germania (DGB), (CGT, CFDT, FO, CFTC), Paesi Bassi (FNV, CNV), Lussemburgo (CGT-L, LCGB) e Belgio (FGTB, CSC, CGSLB) con l'obiettivo di coordinare le linee della contrattazione collettiva a livello transnazionale. Cfr. Dufresne, 2002, 79 ss.; Arrowsmith, Marginson, 2006, 245 ss.; Glassner, Pochet, 2011, 13 ss.

³¹ Si tratta di categorie che si collocano nel punto di intersezione tra i livelli settoriali e aziendali, da un lato, e l'ambito transnazionale, dall'altro, classificabili nell'una o nell'altra categoria a seconda che si voglia porre l'accento ora sul carattere settoriale ora su quello transnazionale. Il primo ha «trovato, sino ad ora, scarso appeal nelle corrispettive associazioni datoriali», mentre «il secondo più fortemente promosso e ricercato dalle imprese», Caruso, 2006, 590.

³² Le negoziazioni più rilevanti si registrano prevalentemente nei settori chiave della metallurgia e delle telecomunicazioni, diffondendosi da lì in tutti i settori dell'economia, ITC, 2010, 23. Si può egualmente osservare che, in altri settori, le imprese si sono impegnate maggiormente nel dialogo sociale europeo piuttosto che in quello internazionale: è il caso delle imprese del ramo finanziario e alimentare, Sobczak, Léonard, 2009, 23.

³³ Eichhorst et Alii, 2011, 74; Scarponi, 2011, 131 ss.; Scarponi, Nadalet, 2010, 226.

³⁴ *Agreement relating to procedure for labour negotiations at european level*, stipulato a Parigi lo scorso 28.09.2010, tra l'EADS Group (settore aerospaziale e difesa) e i rappresentanti sindacali nazionali di Francia, Inghilterra, Germania e Spagna, *European Employment Review*, 11.11.2010.

³⁵ Uno dei più recenti e significativi esempi è l'*Agreement on the anticipation of change and developments*, sottoscritto tra l'Alstom e la FEM (Federazione Europea Metalmeccanici) lo scorso 24.02.2011, *European Employment Review*, 14.04.2011.

³⁶ *Global Framework Agreement for the development of good working relations in Norsk Hydro ASA operations worldwide*, stipulato il 15 marzo 2010 tra il gruppo Norsk Hydro ASA e IMF/ICEM (*International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers' Unions*), <http://www.icem.org/en/69-Global-Framework-Agreements/4321-ICEM-IMF-Norwegian-Unions-Sign-Global-Social-Accord-with-Norsk-Hydro>.

contrattazione collettiva transnazionale, atta a definire un quadro di regole certo, esigibile e uniforme a quel livello micro (aziendale). Con ciò non si intende auspicare una frammentazione dei metodi negoziali, quanto piuttosto rilevare come stia emergendo un certo interesse delle parti sociali nel concordare regole procedurali per i futuri negoziati³⁷, che implicano una certa “complicità” *con e tra* i sistemi di relazioni industriali nazionali.

In secondo luogo, con riferimento ai contenuti, sin dal preambolo, l'accordo si prefigge lo scopo di sviluppare un dialogo sociale qualitativamente efficace a livello europeo³⁸, definendo soggetti, oggetto e modalità delle votazioni. Per realizzare tale scopo detta una serie di clausole di amministrazione a cui sia i corpi intermedi nazionali, sia l'*EWC*, sia la federazione europea (in questo caso la *FEM*) ed anche le imprese del gruppo devono attenersi per la costituzione dell'*European Negotiating Group* su materie di rilievo transnazionale: si individuano criteri numerici (art.4) per la composizione del soggetto trattante per conto dei lavoratori, che rispondono all'esigenza di prevenire conflitti intra-sindacali nella definizione delle delegazioni trattanti, ma anche tempi e tecniche di conduzione del negoziato da parte del *management*³⁹. Duplice è il vantaggio che ne deriva: dalla parte dei lavoratori la costituzione di un corpo unico che coniuga le istanze ‘nazionali’ dei prestatori di lavoro con quelle settoriali e d'impresa e le cui decisioni seguono il principio della maggioranza dei due terzi; dall'altro, il datore di lavoro multinazionale, avendo acquisito chiarezza sulla controparte con cui negoziare e sulle regole di approvazione degli accordi, assume l'impegno di rispettarne i contenuti per il gruppo e per tutte le società che ne fanno parte.

Passando da una fonte procedurale ad una sostanziale, appare di tutto rilievo la tematica degli altri due accordi, che toccano punti salienti delle relazioni di lavoro: da un lato, l'assunzione di specifici impegni a tutela dell'impiego in periodi di crisi, prevedendo altresì dettagliati meccanismi di diffusione e monitoraggio⁴⁰; dall'altro, la tutela rafforzata dei diritti nell'impresa⁴¹ accompagnata da adeguate procedure di risoluzione delle controversie⁴². Altri accordi si contraddistinguono per la piena interazione tra gli attori sociali nazionali ed europei, ma anche

³⁷ In questo senso sembra essere accolto, sebbene ad un livello non adeguato, il suggerimento della Commissione volto ad incentivare le parti sociali a concordare un quadro facoltativo per la negoziazione collettiva transnazionale, sia a livello aziendale che settoriale [COM (2005), 33 def. del 9.02.2005], 8.

³⁸ In sintonia, alcuni studi hanno rilevato in effetti un passaggio da una strategia quantitativa ad una qualitativa nella stipula degli accordi quadro internazionali, Telljohann, Da Costa, Müller, Rehfeldt, Zimmer, 2009, 515.

³⁹ Sciarra, 2011b, 177.

⁴⁰ Artt.5-6-7 dell'accordo Alstom.

⁴¹ A tal proposito è singolare il caso del brevissimo accordo siglato il 15 dicembre 2010 tra AB Electrolux e IF Metall, Unionen, IMF finalizzato a contrastare il fenomeno dei sindacati gialli.

⁴² Art.7 dell'accordo Norsk Hydro ASA.

globali⁴³. Il rilievo non è secondario, dal momento che la principale mancanza che si è registrata tra gli studiosi del fenomeno della contrattazione transnazionale a livello di impresa è proprio una sorta di gelosia delle compagini nazionali rispetto alle federazioni europee nel condurre le trattative con le multinazionali⁴⁴.

I sindacati si trovano oggi di fronte ad un grande dilemma: da una parte, sono chiamati ad implementare la loro capacità sopranazionale di negoziare in seno alle imprese multinazionali riscoprendo quali alleati gli *EWCs* (e i *WWCs*); dall'altra, devono curarsi di non perdere il 'controllo' degli accordi che si sviluppano in seno alle imprese⁴⁵, rispetto ai quali devono attivamente collaborare per la loro effettività. La capacità di coordinamento transnazionale è una scommessa a cui il sindacato non può sottrarsi, essendo l'unico metodo idoneo a colmare l'asimmetria sempre più marcata tra la rappresentanza degli interessi del capitale e quella del lavoro, nel contesto del mercato europeo ed oltre⁴⁶.

4. L'alto tasso di volontarismo e il minimo grado di giuridificazione che connota la contrattazione transnazionale⁴⁷ sembra riecheggiare, pur nel differente contesto, i meccanismi di autoregolazione che hanno accompagnato la storica anomia delle relazioni industriali italiane fino all'attuale crisi di sistema⁴⁸. Eppure la situazione è differente. I testi degli accordi transnazionali a livello di settore e di impresa affondano le loro radici nei contesti nazionali ed europeo, traendone ispirazione per l'operatività e forza per l'effettività. Ciononostante, proprio dalla moltiplicazione soggettiva nascono le maggiori difficoltà di individuazione degli agenti negoziali, chiamati a realizzare un coordinamento sopranazionale aziendale. Per chiarire le dinamiche, pare opportuno distinguere i due profili soggettivi dell'accordo: quello che attiene ai datori di lavoro e quello che riguarda i lavoratori.

Dal lato dei datori, e quindi dell'impresa, solitamente gli accordi sono sottoscritti dai rappresentanti della *holding company*, che si impegnano nei

⁴³ *Agreement of France Telecom's Worldwide Works Council*, siglato sempre a Parigi il 23.06.2010, per il gruppo *France Telecom*.

⁴⁴ Il caso della EMF è approfondito, attraverso un attento esame delle procedure di mandato da Müller, Platzer, Rüb, 2011, 222 ss.

⁴⁵ Nel solco di questa ardua scelta si colloca il contributo di alcuni economisti che hanno appurato, attraverso complicatissime equazioni, come la cooperazione tra differenti corpi intermedi sia più agevole laddove sussistano simili condizioni di lavoro e retributive, e, viceversa, molto complessa a fronte di notevoli differenze, creandosi insanabili contrasti tra sindacati perdenti e vincenti, Eckel, Egger, 2011.

⁴⁶ «Se il mercato è internazionale la risposta deve anche essere internazionale», Däubler, 2007, 97, con riferimento a Hepple, 2005.

⁴⁷ Gli artt.152 e 155 del TFUE sembrano adattarsi perfettamente ad un sistema di relazioni industriali in divenire, in cui anche i livelli appropriati di contrattazione sono lasciati alle dinamiche interne degli attori collettivi.

⁴⁸ *Ex multis*, De Luca Tamajo, 2010, 797 ss.; Aa.Vv., 2011a, 113 ss.; Treu, 2011, 51 ss.

confronti dell'intero gruppo, o anche dei fornitori e/o dei *subcontractors*⁴⁹, utilizzando formule ampie⁵⁰ oppure elencando espressamente le *companies* afferenti al gruppo⁵¹. Mentre la seconda soluzione semplifica l'operazione di individuazione dei soggetti coinvolti, la prima espressione lascia più margini di *opting out* dall'accordo. Infatti, se sul piano giuridico risolve eventuali ostacoli in relazione alle imprese affiliate al gruppo per via proprietaria o societaria, sul piano sociale non rispecchia fedelmente la concentrazione di potere economico, escludendo le formule di *contractual integration*: potrebbero sorgere problemi di effettività a cascata dell'accordo in seno alle altre imprese dell'indotto non facenti parte del gruppo.

Inoltre, non è scontato che i gruppi di imprese assumano impegni giuridici specifici potendosi trattare solo di doveri di *moral suasion* proprio perché ciascuna delle società affiliate possiede un'autonoma personalità giuridica – nonostante sia inserita in un gruppo – che, talvolta, impedisce la configurazione della *holding* come unico datore di lavoro. In altre parole, la società madre non sempre è responsabile delle obbligazioni nei confronti di tutti i lavoratori, salvo che non goda di un mandato a negoziare esplicito⁵² o implicito finalizzato ad 'obbligare' tutte le imprese afferenti al gruppo⁵³. D'altra parte, che il soggetto stipulante sia il rappresentante della *holding company* – e quindi il datore di lavoro effettivo più che quello diretto – è in linea con il ruolo di protezione del lavoro, differente e complementare, svolto dagli accordi rispetto alle regole lavoristiche del singolo ordinamento nazionale⁵⁴. La concorrenza istituzionale tra varie soluzioni⁵⁵, giuridicamente regolate nei singoli ordinamenti nazionali ed anche in quello uni-europeo, consente all'impresa un processo di differenziazione sociale e di articolazione decentrata che mira a massimizzare gli obiettivi, sfruttando i margini legali di ogni sistema giuridico. Le strategie giuridiche che muovono ed orientano le trasformazioni organizzative dei grandi gruppi economici transnazionali sia nella forma di «imprese a rete» sia in quella di «reti di impresa»⁵⁶ sono divenute un aspetto fondamentale e decisivo nel cambiamento degli assetti del sistema di relazioni industriali nazionali ed europei. Proprio la centralità degli interessi

⁴⁹ ITC, 2010, 17.

⁵⁰ Art.6d dell'accordo Norsk Hydro ASA.

⁵¹ Agreement of France Telecom's, cit.

⁵² Come nel caso della tecnica adoperata dalla Direttiva sui Cae 2009/38/CE, che grava l'impresa madre di aprire per l'intero gruppo la negoziazione per l'informazione e la consultazione.

⁵³ Problema a parte potrebbe sorgere in relazione ad eventuali imprese che entrano a far parte del gruppo successivamente alla stipula dell'accordo.

⁵⁴ Sobczak, 2008, 115 ss.

⁵⁵ Barbera, 2010, 206 ss. ricorda come l'effetto principale della proiezione transnazionale, consente al datore di lavoro, attraverso l'autonomia negoziale, di deterritorializzare e selezionare a monte la disciplina applicabile ai rapporti di lavoro e ai sistemi di relazioni industriali.

⁵⁶ Teubner, 2011; Cafaggi, 2004.

economici ed organizzativi che riguardano l'impresa costituiscono, spesso, la base giuridica di interventi legislativi nazionali e sovranazionali, che condizionano e modellano il diritto del lavoro sulla falsariga di una sorta di «diritto del datore di lavoro/imprenditore». Di estremo interesse, in tale direzione, è il tentativo rigoroso di reagire alla scomposizione della figura datoriale recuperando i fondamenti giuridici (disposizioni legislative, elaborazioni giurisprudenziali o la combinazione dei due fattori) della categoria della codatorialità⁵⁷, tecnica utilizzata in vari ordinamenti stranieri, per mezzo della quale si mira ad una protezione adeguata di lavoratori in particolari situazioni di integrazione economica di imprese.

Dal lato dei lavoratori, il problema appare ben più complesso, dal momento che manca un criterio di rappresentatività idoneo a spiegare come i rappresentanti dei lavoratori della società madre possano negoziare in nome e per conto di tutti i lavoratori delle imprese affiliate. Almeno due sono i casi che si possono presentare, a seconda che la sottoscrizione sia posta da *EWCs* congiuntamente o autonomamente rispetto alle federazioni sindacali⁵⁸, siano esse internazionali o europee, organizzate a livello di settore produttivo. Per lo più sono la tematica, lo scopo e il modello implementativo dell'accordo a dettare i soggetti stipulanti⁵⁹. Rimane, su questo versante, il problema del *potere di negoziazione* di cui né il diritto uni-europeo né tantomeno il diritto internazionale si occupano: un problema interno alle federazioni⁶⁰ che solitamente viene risolto attraverso una consultazione dei membri nazionali.

Altra e più rilevante complicazione riguarda l'asimmetria tra le due parti della negoziazione: dove, su un versante, il soggetto è un'impresa, sull'altro, sarebbe una rappresentanza polimorfa, così ad accordi a livello di settore si sovrapporrebbero accordi a livello di impresa⁶¹, senza assecondare la visione

⁵⁷ Speziale, 2010, 1 ss.

⁵⁸ *European Framework Agreements* conclusi solo dalle federazioni europee di categoria con le imprese multinazionali rimangono una eccezione, per esempio l'*Agreement on professions and competences forecast and management within the areva group in europe* siglato lo scorso 1 aprile 2011 tra Areva ed FEM, in novazione di un precedente accordo del 2006. Non è un caso che la FEM sia una delle poche a sperimentare questi accordi, dal momento che quello metalmeccanico si è storicamente rivelato come il settore pioniere delle relazioni industriali, dotato di precise regole di coordinamento sin dal 1999. Dufresne, 2004, 3; Erne, 2008, 135, che analizza il coinvolgimento della FEM nel *transnational agreement* stipulato con la multinazionale ABB Alstom Power.

⁵⁹ Si veda in proposito, come esempio, la regolamentazione interna del 2006 della FEM per la contrattazione a livello di imprese transnazionali (reperibile sul sito http://www.fiom.cgil.it/europa/contrattazione/c_050706.htm), dove si tenta un approccio coordinato sul livello settoriale, nonostante le stringenti limitazioni dello Statuto.

⁶⁰ Sul nuovo ruolo delle federazioni europee, Müller, Platzer, Rüb, 2010, 509 ss.

⁶¹ Parafrasando l'espressione di Giugni, 1960, 103, nota 8, si potrebbe dire che, in questo come in altri casi, l'interesse collettivo è una «creazione della volontà normativa dei soggetti contrattuali» che non necessariamente corrisponde all'insieme della «categoria professionale», la quale, in caso di contrattazione aziendale e interaziendale, può frantumarsi in una somma di «interessi collettivi».

binaria tendenzialmente tipica di molti diritti nazionali del lavoro alla cui stregua dovrebbero essere decodificati.

La funzione complementare rispetto alle Federazioni, che potrebbe essere svolta dagli *EWCs*, solleva dubbi da un punto di vista giuridico, poiché la Direttiva 2009/38/CE non riconosce espressamente a queste rappresentanze il diritto di negoziazione, ma solo quelli di informazione e consultazione⁶². Tuttavia, l'assunzione di funzioni negoziali da parte del Cae è avvenuta in maniera molto pragmatica⁶³ e ben può accadere che firmino i rappresentanti dei lavoratori negli *EWCs* nella doppia veste di rappresentanti sindacali dei diversi Paesi. È l'ipotesi di coordinamento sopranazionale aziendale dell'Accordo sul trasferimento transnazionale dei dipendenti *Starwood*⁶⁴. Il limite della funzione negoziale dell'*EWC* è tuttavia relativo non solo in via di fatto, ma soprattutto nel caso in cui la loro sottoscrizione sia completata da quella delle federazioni sindacali europee o internazionali ed anche dalle organizzazioni nazionali: è la circostanza dell'*Agreement on EDF Group* prima menzionato e sottoscritto dall'*EWC* e dalle Federazioni nazionali e internazionali di settore.

È da rilevare, comunque, che allo stato attuale la maggior parte degli accordi siglati da queste categorie di attori varia in maniera consistente per gli accordi transnazionali a vocazione mondiale rispetto a quelli che hanno sfera applicativa europea. Mentre i primi sono sempre firmati da una federazione sindacale internazionale, le federazioni sindacali europee sottoscrivono solamente un quarto degli accordi transnazionali europei questo perché gli *EWCs*, nella stipula, sono i protagonisti della scena negoziale: il 77% degli accordi transnazionali a dimensione europea vedono la firma degli *EWCs* da soli o insieme alle federazioni sindacali, siano esse europee o internazionali⁶⁵.

L'opzione cumulativa appare interessante e potrebbe costituire un passo efficiente di un unico disegno di relazioni industriali che muove dal generale al particolare: infatti, un accordo di gruppo ampiamente condiviso e 'assorbente' rispetto alla fase intermedia nazionale – laddove si tenga a mente che già i sindacati di questo livello sono coinvolti – potrebbe essere recepito attraverso un accordo collettivo di impresa decentralizzato, mettendo in atto una sinergia complementare tra differenti sedi sindacali.

⁶² L'ETUC ha da sempre manifestato scetticismo circa l'ipotesi di spostare l'asse contrattuale sul livello di impresa con la conseguenza che gli *EWCs* divengano titolari, quasi esclusivi, del potere di negoziare. Si veda, Keune, Warneck, 2006, 640. Tuttavia, la direttiva del 2009 segna un passo avanti nella configurazione degli *EWCs* quali soggetti negoziali sia per la maggiore chiarezza delle nozioni di informazione e consultazione (art.2, lett. f-g), sia soprattutto per una più incisiva definizione del potere di rappresentanza collettiva dei lavoratori (art.10, comma 1).

⁶³ Guarriello, 2005, 641; Id., 2003, spec. 116; Supiot, 2003, 113; Béthoux, 2008, 20-21.

⁶⁴ *Accordo sul trasferimento transnazionale dei dipendenti*, siglato il 28 novembre 2007, tra il Dipartimento Risorse Umane EAME di Starwood ed il Cae.

⁶⁵ Sobczak, Léonard, 2009, 23.

5. Il progresso continuo del mercato, accompagnato dalla riconfigurazione della produzione e dei servizi su base globale, influenzano ormai da decenni il contesto tradizionalmente nazionale⁶⁶ della contrattazione collettiva per indurre la costruzione di un nuovo spazio che manifesta tratti marcati di interdipendenza transnazionale. Quello che si profila è propriamente un dilemma tra globale e nazionale dove la dimensione europea, occupando uno spazio intermedio di regolazione economica, politica e sociale, si è mostrata incline ad accogliere forme transnazionali di integrazione⁶⁷. Il settore e l'impresa, infatti, sono i due ambiti di affinità in cui si registrano esperienze di negoziazione transnazionale sotto l'occhio vigile delle istituzioni europee.

La dinamica economica internazionale, riflettendosi a cascata sul terreno delle relazioni industriali, apre nuove finestre negoziali e chiede risposte di frontiera coordinate tra i sindacati e le altre rappresentanze dei lavoratori a livello di settore e di impresa multinazionale⁶⁸. Nella dimensione europea uno slancio ulteriore ha segnato questa dinamica economica, in ragione di una più stringente integrazione dei mercati per i prodotti, i servizi, il capitale e il lavoro. Il processo di ampliamento delle rappresentanze di interessi è stato inizialmente indirizzato dalle istituzioni sovranazionali, nell'intento di creare un unico mercato europeo, ma poi concretizzato attraverso l'unificazione economica e monetaria⁶⁹. Fra i sistemi di regolazione internazionale dei diritti sociali e del lavoro, quello dell'Unione Europea costituisce sicuramente l'approdo giuridicamente e politicamente più strutturato, in considerazione del ruolo e delle funzioni ampie e significative che l'ordinamento riconosce all'autonomia collettiva delle parti sociali⁷⁰.

L'emersione di una dimensione transnazionale in Europa è stata accelerata, da un lato, grazie all'incentivazione proveniente dalle istituzioni e, dall'altro, è il risultato di una crescente azione autonoma dei datori di lavoro e dei sindacati. Una dimensione transnazionale doppia, a livello di settore e di impresa, che assume le sembianze ora del mero scambio di informazioni per un coordinamento dei livelli nazionali o di impresa ora, più efficacemente, le caratteristiche di vera e propria negoziazione con molteplici gradi di regolazione, dai più *soft* ai più *hard*⁷¹. Se il livello di impresa è particolarmente prediletto dal versante datoriale, quale luogo ideale di decentramento dei processi di contrattazione, soprattutto per le grandi realtà industriali, quello settoriale è il terreno in cui maggiormente le

⁶⁶ Hornung-Draus, 2004, 9.

⁶⁷ Aa.Vv., 2011b.

⁶⁸ Glassner, Schomann, 2008, 186-187.

⁶⁹ Glassner, Pochet, 2011.

⁷⁰ Il riferimento è all'art.6 TUE che integra la Carta di Nizza a pieno titolo nell'ordine legale europeo; in particolare, l'art. 28 riconosce il principio di autonomia collettiva ai livelli appropriati, oltre al prima citato art. 155 TFUE. Peraltro «il “principio di “autonomia”, enunciato dall'art. 152, è implicitamente il riconoscimento di un elemento costitutivo dell'ordinamento sindacale sintomatico del valore della libertà sindacale nel diritto dell'Unione», così Fontana, 2010, 32.

⁷¹ Scarponi, 2011, 131 ss.

organizzazioni sindacali hanno tentato iniziative di coordinamento, con l'obiettivo di mettere in comunicazione i sistemi di contrattazione nazionali per limitare la competizione al ribasso sul costo e sulle condizioni di lavoro⁷². Se il settore può rivelarsi utile collante per il livello transnazionale, la dimensione nazionale rimane ancora un bacino di approdo per molti accordi. Ciò sembrerebbe dimostrare che le geometrie del dialogo sociale si ampliano e si restringono riflettendo i differenti interessi di *management* e *labour* riguardo alla regolazione sociale europea. Per governare le incognite connesse alla globalizzazione si potrebbe accedere ad un processo inverso di de-globalizzazione⁷³ oppure costruire una grammatica sindacale comune, quale veicolo dell'integrazione europea: "*Management by agreement is preferable to management by Diktat*"⁷⁴.

Riferimenti bibliografici

- Aa.Vv. (2011a). *I quattro accordi collettivi del gruppo Fiat: una prima ricognizione*. RIDL, III, p.113 ss. (con contributi di De Luca Tamajo R.; Sciarra S.; Santoro Passarelli G.; Ferraro G.; Martone M.).
- Aa.Vv. (2011b). *Le relazioni industriali nella globalizzazione*. QRS, 1, p.25 ss. (con contributi di Carrieri M., Regalia I., Treu T., D'Aloia, Telljohann V. et Alii, Erne R.).
- Alaimo A. (2009). *La nuova direttiva sui comitati aziendali europei: un'occasione per ripensare la partecipazione dei lavoratori in Italia?* In: WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona". INT – 69/2009.
- Ales E., Engblom S., Jaspers T., Laulom S., Sciarra S., Sobczak A., Valdés Dal-Ré F. (2006). *Transnational Collective Bargaining: Past, Present and Future*. Brussels: European Commission; Id. (2007). *DLRI*, p.541 ss.
- Arrowsmith J., Marginson P. (2006). *The European cross-border dimension to collective bargaining in multinational companies*. *EJIR*, n.3, p.245 ss.
- Barbera M. (2010). *Trasformazioni della figura del datore di lavoro e flessibilizzazione delle regole del diritto*. *DLRI*, p.203 ss.
- Bechter B., Brandl B., Meardi G. (2012). *Sectors or countries? Typologies and levels of analysis in comparative industrial relations*. *EJIR*, di prossima pubblicazione.

⁷² Schulten, 2003, 113.

⁷³ Il termine, la cui paternità è stata attribuita all'economista filippino Bello, 2002, è diventato il significante di un orizzonte politico che condensa tutte le critiche alla globalizzazione.

⁷⁴ Hyman, 2010, 11.

- Bello W. (2002). *Deglobalization. Ideas for a new world economy*. Londra-New York: Zed Books.
- Béthoux E. (2008). *Transnational Collective Bargaining in Europe: Development and Issues at Company Level*. Working document presentato al convegno organizzato da Europe et Société su *Transnational Collective Bargaining in Europe: the Current Situation, the Problems, the Perspectives?*, Parigi, 5-6 febbraio 2008, http://www.europeetsociete.com/newsletter/etudes/EB_NegotiationTransnationale_en.pdf
- Bourque R. (2008). *International framework agreements and the future of collective bargaining in multinational compagnie*. *Just Labour: A Canadian Journal of Work and Society*, vol.12, p.30 ss.
- Cafaggi F. (a cura di) (2004). *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali. Nuove sfide per diritto e economia*. Bologna: Il Mulino.
- Caruso B. (2006). *Sistemi contrattuali e regolazione legislativa in Europa*. *DLRI*, p.581 ss.
- Corazza M.L. (2004). «*Contractual integration*» e rapporti di lavoro. Padova: Cedam.
- Da Costa I., Rehfeldt U. (2008). *Transnational collective bargaining at company level: Historical developments*. In: Papadakis K. (eds.), *Cross-border Social Dialogue and Agreements: an Emerging Global Industrial Relations Framework?*, chapter 5. Geneva: ILO-International Labour Organization (International Institute for Labour Studies), http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/--publ/documents/article/wcms_093471.pdf.
- Da Costa I., Rehfeldt U. (2006). *La négociation collective transnationale européenne chez Ford et General Motors*. *Connaissance de l'emploi*, n.35, Centre d'Études de l'Emploi, http://www.ceerecherche.fr/fr/connaissance_emploi/negotiation_collective_transnationale_europeenne_ce35.pdf.
- Däubler W. (2007). *La globalizzazione e il diritto del lavoro*. In : Scarponi S. (a cura di). *Globalizzazione, responsabilità sociale delle imprese e modelli partecipativi*. Trento : Università degli studi di Trento, Dipartimento di scienze giuridiche, p. 91 ss..
- Daugareilh P.I. (2006). *Les accords-cadres internationaux: un réponse européenne à la mondialisation de l'économie?* In: Descolonges M., Saincy B. (sous la direction de). *Les nouveaux enjeux de la négociation sociale internationale*. Paris: Éditions La Découverte, coll. *Entreprise et société*.
- De Luca Tamajo R. (2010). *Accordo di Pomigliano e criticità del sistema di relazioni industriali italiane*. *RIDL*, I, p.797 ss.
- Dorssemont F., Blanke T. (Eds.) (2010). *The recast of the European Works Council Directive*. Antwerp: Intersentia (Social Europe Series 22).

- Dufresne A. (2002). *Wage coordination in Europe: roots and routes*. In: Pochet P. (eds). *Wage Policy in the Eurozone*. Brussels: Peter Lang, p.79 ss.
- Dufresne A. (2004). *Le niveau sectoriel européen. Dialogue social Versus Coordination des négociations collectives*. Graid Université Libre de Bruxelles, RESORE Employees' REsources and SOcial Rights in Europe, september 2004, in <http://www.univ-nancy2.fr/ILSTEF/RESORE/>
- Eckel C., Egger H. (2011). *The Dilemma of Labor Unions: Local Objectives vs. Global Bargaining*. In: http://www.vwl2.uni-bayreuth.de/en/downloads/Eckel_Egger.pdf.
- Eichhorst W., Kendzia M.J., Vandeweghe B. (2011), *Cross-border collective bargaining and transnational social dialogue*, Directorate general for internal policies policy department, employment and social affairs, June 2011, <http://www.europarl.europa.eu/activities/committees/studies.do?language=EN>.
- Erne R. (2008). *Europe Unions. Labor's Quest for a Transnational Democracy*. Ithaca-London: ILR Press-Cornell University Press.
- Ferner A., Hyman R. (1998). *Introduction: Towards European industrial relations?*. In Ferner A., Hyman R. (eds.). *Changing industrial relations in Europe*. Oxford: Blackwell.
- Ferrarese M.R. (2002). *Il diritto al presente. Globalizzazione e tempo delle istituzioni*. Bologna: Il Mulino.
- Fontana G. (2010). *Libertà sindacale in Italia e in Europa. Dai principi ai conflitti*. In: *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*. INT – 78/2010.
- Glassner V., Pochet P. (2011). *Why trade unions seek to coordinate wages and collective bargaining in the Eurozone: past developments and future prospects*. ETUI: Working Paper 2011.03.
- Glassner V., Schomann I. (2008). *Transnational collective bargaining in Europe: current situation, problems, prospects*. *Transfer*, n.1, p.183 ss.
- Glassner, V., Pochet, P. (2011). *Why trade unions seek to coordinate wages and collective bargaining in the Eurozone: past developments and future prospects*. ETUI Working Paper 2011.03.
- Giugni G. (1960). *Introduzione allo studio della autonomia collettiva*. Milano: Giuffrè.
- Guarriello F. (1992). *Ordinamento comunitario e autonomia collettiva. Il dialogo sociale*. Milano: Franco Angeli.
- Guarriello F. (2003). *Comitati aziendali europei: tempo di bilanci*. In: Guarriello F., Leonardi S. (a cura di). *Globalizzazione e*

relazioni industriali. Consultazione dei lavoratori nelle imprese transnazionali. Roma: Ediesse, p.115 ss.

- Guarriello F. (2005). *Le funzioni negoziali del comitato aziendale europeo tra modello normativo e costituzione materiale: prime riflessioni.* LD, p.631 ss.

- Hepple B. (2005). *Labour Laws and Global Trade.* Oxford-Portland: Hart Publishing.

- Hyman R. (2007). *How can Trade Unions Act Strategically?* *Transfer*, n.2, p. 193 ss; Id. (2007). *In che modo i sindacati possono agire strategicamente?* *QRS*, n.3, p. 39 ss.

- Hyman R. (2010). *Social dialogue and industrial relations during the economic crisis. Innovative practices or business as usual?* ILO: Working Paper, March 2010.11.

- Hoffmann J. (2002). *Beyond the Myth: «International Solidarity» as a Challenge to Trade Unions in the Age of Globalisation and Europeanisation.* In Hoffmann J. (ed.). *The Solidarity Dilemma.* Bruxelles: Istituto sindacale europeo.

- Hornung-Draus R. (2004). *The Role of National and European Employer Organisations in the 21st century.* *Warwick Papers in Industrial Relations*, n. 73 - march 2004, p.3 ss., http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/research/irru/wp/rhd_wp/rhd_wp73.pdf

- ITC (2010). *Key issues for management to consider with regard to Transnational Company Agreements. Lessons learned from a series of workshops with and for management representatives.* Turin: International Training Centre of the ILO, December 2010, <http://lempnet.itcilo.org/en/tcas/admin/final-pub>.

- Jobert A. (2008). *Les nouveaux cadres du dialogue social. Europe et territoires.* Bruxelles: Peter Lang.

- Keune M., Warneck W. (2006). *An EU Framework for Transnational Collective Bargaining: an Opportunity for European Trade Unions?* *Transfer*, n.4, p.637 ss.

- Konstantinos P. (2011). *Globalizing industrial relations: What role for international framework agreements?* In: Hayter S. (Ed.). *The Role of Collective Bargaining in the Global Economy: Negotiating for Social Justice.* Geneva: International Labour Office, p.277 ss.

- Leisink P. (2002). *The European Sectoral Social Dialogue and the Graphical Industry.* *European Journal of Industrial Relations*, n.1, p.101 ss.

- Lo Faro A. (2007). *La contrattazione collettiva transnazionale: prove di ripresa del dialogo sociale in Europa?* *DLRI*, p.551 ss.

- Marginson P. (2005). *Industrial Relations at European Sector Level: The Weak Link?.* *Economic and Industrial Democracy*, n.4, p.511 ss.

- Marginson P. (2008). *The transnational dimension to collective bargaining in a European context*. Warwick Papers in Industrial Relations. In: http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/research/irru/publications/recentconf/pm_-_tnc_beurope.pdf
- Marginson P., Sisson K. (2004). *European Integration and Industrial Relations. Multilevel Governance in the Making*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Marginson P., Traxler F. (2005). *After Enlargement: Preconditions and Prospects for Bargaining Coordination*. *Transfer*, n.3, p.423 ss.
- Moreau M.A. (ed.) (2006). *Normes sociales, droit du travail et mondialisation*. Paris: Dalloz.
- Müller T, Platzer H-W, Rüb S (2010). *Transnational Company Policy and Coordination of Collective Bargaining – New Challenges and Roles For European Industry Federations*. *Transfer*, n.4, p.509 ss.
- Müller T., Platzer H.W., Rüb S. (2011). *European Collective Agreements at Company Level and The Relationship Between EWCs and Trade Unions - Lessons From The Metal Sector*. *Transfer*, p.217 ss.
- Philips K., Eamets R. (2007). *Impact of globalisation on industrial relations in the EU and other major economies*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0785.htm>.
- Polanyi K. (1944). *The Great Transformation*. New York: Holt, Rinehart & Winston Inc; Id., tr. it. Salsano A., Vigevani R. (a cura di) (2000). *La grande trasformazione*. Torino: Einaudi.
- Prosser T. (2006). *Is the 'new phase' of the European Social Dialogue the development of an autonomous and effective form of social dialogue?* *Warwick Papers in Industrial Relations*, n. 82 - september 2006, in <http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/research/irru/wpir/wpir82.pdf>.
- Pulignano V. (2005a). *EWCs' Cross-National Employee Representative Coordination: a Case of Trade Union Cooperation?*. *Economic and Industrial Democracy*, n.3, p.395 ss.; Id. (2004). *Comitati aziendali europei e coordinamento transnazionale delle rappresentanze dei lavoratori. Un terreno di cooperazione sindacale?*. *QRS*, n.1, p.167 ss.
- Pulignano V. (2005b). *Rappresentanza del sindacato e spazio europeo: uno studio comparato sull'esperienza dei Cae in due settori*. *DLRI*, n.1, p.116 ss.
- Scarponi S. (2011). *Gli accordi transnazionali a livello di impresa: uno strumento per contrastare il social dumping?* *LD*, 119 ss.
- Scarponi S., Nadalet S. (2010). *Gli accordi transnazionali sulle ristrutturazioni d'impres*. *LD*, 211 ss.

- Sciarra S. (2009). *Transnational and European Ways Forward for Collective Bargaining*. In: *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*. INT – 73/2009.
- Sciarra S. (2010). *Notions of Solidarity in Times of Economic Uncertainty*. *ILJ*, 39, 223 ss.
- Sciarra S. (2011a). *Automotive e altro: cosa sta cambiando nella contrattazione collettiva nazionale e transnazionale*. *DLRI*, p.345 ss.
- Sciarra S. (2011b). *Uno sguardo oltre la fiat. Aspetti nazionali e transnazionali nella contrattazione collettiva della crisi*. *RIDL*, III, 169.
- Schulten T. (2003). *Europeanisation of Collective Bargaining. Trade Union Initiatives for the Transnational Coordination of Collective Bargaining*. In: Keller B., Platzer H.W. (Eds.). *Industrial Relations and European Integration. Trans- and Supranational Developments and Prospects*. Aldershot: Ashgate Publishing, p.112 ss.
- Sobczak A. (2007). *Legal Dimensions of International Framework Agreements in the Field of Corporate Social Responsibility*. *Relations Industrielles*, n.3, p.466 ss.
- Sobczak A. (2008). *Legal Dimensions of International Framework Agreements in the Field of Corporate Social Responsibility*. In: Papadakis K. (eds.), *Cross-border Social Dialogue and Agreements: an Emerging Global Industrial Relations Framework?*, chapter 5. Geneva: ILO-International Labour Organization (International Institute for Labour Studies), <http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/download/cross.pdf>.
- Sobczak A., Léonard E. (2009). *Dialogue social transnational: Quelles interactions entre différents niveaux? Analyse des interactions entre les accords transnationaux d'entreprise et les autres niveaux de dialogue social transnational*. Nantes – Louvain-la-Neuve, http://www.solidarite.gouv.fr/IMG/pdf/dares_rapport_final_final.pdf.
- - Speziale V. (2010). *Il datore di lavoro nell'impresa integrata*. *DLRI*, p.1 ss.
- Supiot A. (sous la direction de) (1999). *Au-delà de l'emploi*. Paris: Flammarion; Id., tr. it. Barbieri P., Mingione E. (a cura di) (2003). *Il futuro del lavoro*. Roma: Carocci.
- Telljohann V., Da Costa I., Müller T., Rehfeldt U., Zimmer R. (2009), *European and international framework agreements: new tools of transnational industrial relations*. *Transfer*, n.3-4, p. 505 ss.
- Teubner G. (1997). *Foreword: Legal Regimes of Global Non-state Actors*. In: Teubner G. (ed.), *Global Law Without a State*. Aldershot: Dartmouth Publishing.
- Teubner G. (2011). *Network as Connected Contracts*. Edited with an Introduction by H.Collins. Oxford: Hart Publishing.

- Traxler F. (2003). *Coordinated Bargaining: A Stocktaking of its Preconditions, Practices and Performance*. *Industrial Law Journal*, n.3, p.194 ss.
- Traxler F., Mermet E. (2003). *Coordination of Collective Bargaining: the Case of Europe*. *Transfer*, n.2, p.229 ss.
- Treu T. (2011). *Le relazioni industriali nell'era della globalizzazione: gli accordi in deroga in Europa e la sfida ai sistemi contrattuali*. *QRS*, 1, p. 51 ss.

Documenti comunitari

- Comunicazione della Commissione, *Il dialogo sociale europeo, forza di modernizzazione e cambiamento* [COM (2002), 341 def. del 26.06.2002].
- Comunicazione della Commissione, *Partenariato per il cambiamento in un'Europa allargata - Rafforzare il contributo del dialogo sociale europeo* [COM (2004), 557 def. del 12.08.2004].
- Comunicazione della Commissione, *Agenda Sociale 2005-2010* [COM (2005), 33 def. del 9.02.2005].
- Documento della Commissione, *Commission Staff Working Document - The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration* [SEC(2008), 2155 del 2.7.2008] e Annex 1, EMPL F2 EP/bp 2008 (D) 14511 del 2 luglio 2008, *Mapping of transnational texts negotiated at corporate level* (<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langId=en&intPageId=214>).
- Documento di lavoro dei servizi della Commissione sul *funzionamento e sul potenziale del dialogo sociale settoriale a livello europeo* [SEC(2010) 964 def. del 22.7.2010].
- Commissione Europea, Employment, Social Affairs and Inclusion DG Employment and Social Legislation, Social Dialogue, *Fourth meeting of the Expert Group on Transnational company agreements of 26 October 2010*, Brussels, 3 May 2011, EMPL B2 EP.