

MATERIALI

L'evoluzione del Global Framework Agreement del gruppo Eni (2002-2026) (Mariangela Zito)*

1. Premessa. 2. Le innovazioni del GFA Eni-IndustriALL 2026 in prospettiva comparata: dal paradigma valoriale alla *due diligence* contrattuale lungo la *supply chain*. 3. Il GFA tra *due diligence* normativa e contenztioso climatico: piani distinti e funzioni comunicanti. 4. Osservazioni conclusive.

1. Il rinnovo dell'Accordo Quadro Globale (*Global Framework Agreement*, GFA) siglato il 13 gennaio 2026 tra Eni e IndustriALL Global Union si colloca in una fase di significativa trasformazione delle modalità di regolazione del lavoro nelle imprese multinazionali, sempre più caratterizzate dall'intreccio tra autonomia privata, pressioni normative, responsabilità sociale e gestione del rischio. Più che un aggiornamento incrementale del testo precedente, il GFA Eni del 2026 sembra segnare una tappa qualitativa nell'evoluzione degli accordi transnazionali di gruppo. Esso non si limita a riaffermare standard, ma tende a organizzare procedure, metriche e sedi di interlocuzione funzionali alla prevenzione dei rischi sociali, ambientali e reputazionali lungo la catena del valore. In tale contesto, i GFA appaiono investiti di una funzione più complessa, che li colloca al crocevia tra *soft law*, relazioni industriali e meccanismi emer-

genti di *governance* transnazionale. La stessa traiettoria degli accordi Eni mostra come questi testi non siano mai stati del tutto neutri o meramente dichiarativi, ma si siano sviluppati entro un contesto aziendale e sindacale già fortemente segnato da una cultura partecipativa e da una lunga tradizione di relazioni industriali strutturate¹.

La centralità della catena del valore quale spazio di emersione dei rischi giuridici e sociali impone, oggi, una rilettura del ruolo degli strumenti di autonomia collettiva. Come è stato osservato anche con riferimento ai contesti caratterizzati da forte frammentazione produttiva, l'impresa *leader* esercita forme di coordinamento pure in assenza di controllo societario diretto, determinando una distribuzione asimmetrica dei rischi lungo la filiera. Ne consegue che la contrattazione collettiva transnazionale può essere letta come uno strumento idoneo a intervenire, sia pure in forma indiretta, sulla regolazione delle relazioni lungo la *supply chain* e sulla prevenzione delle violazioni dei diritti².

In questa prospettiva, il caso Eni presenta un rilievo peculiare ed euristico, non solo perché costituisce un esempio emblematico delle esperienze italiane di accordi transnazionali di gruppo esistenti, ma anche perché la sua traiet-

* Ricercatrice di Diritto del lavoro presso l'Università Telematica "Leonardo da Vinci" UniDav, Dipartimento di Scienze umane, giuridiche e dell'economia, Piazza San Rocco 2, Torrevicchia Teatina (CH). E-mail: m.zito@unidav.it.

¹ Per un'analisi puntuale cfr. Leonardi, 2018.

² Per un'analisi sulla *supply chain* e sulla regolazione transnazionale del lavoro si vedano Micheli, 2023; Murgo, 2021; Brino, 2020; Sanguineti, 2020.

toria consente di osservare con particolare chiarezza il passaggio da un modello inizialmente centrato sulla responsabilità sociale e sul richiamo ai principi fondamentali del lavoro a un modello più avanzato di relazioni industriali partecipative, nel quale assumono crescente importanza la gestione della catena del valore, il monitoraggio congiunto, la *just transition* e, da ultimo, la logica della *due diligence* contrattuale. A ciò si aggiunge la compresenza di almeno tre fattori che accrescono l'interesse del caso: la collocazione in un settore – quello energetico – particolarmente esposto alle tensioni tra decarbonizzazione, continuità produttiva e tutela del lavoro; la natura di grande impresa a forte proiezione pubblicistica e reputazionale; la sedimentazione di un modello di relazioni industriali partecipative che ha favorito, nel tempo, l'emersione di sedi e pratiche di confronto strutturato.

Rispetto al testo del 2019, il GFA del 2026 consolida tale evoluzione, spostando il baricentro dell'accordo da una dimensione prevalentemente reputazionale a una logica di gestione del rischio e di strutturazione di meccanismi procedurali di controllo. L'ipotesi che si intende verificare è, dunque, se il GFA Eni-IndustriALL 2026, nel quadro evolutivo degli accordi Eni sottoscritti dal 2002, contribuisca a segnare il passaggio verso una funzione del dialogo sociale transnazionale non più limitata alla promozione di standard, ma orientata alla costruzione di meccanismi di regolazione del rischio lungo la catena del valore, nel rapporto tra impresa, lavoro organizzato e altri *stakeholder*. La sequenza 2002, 2016 – con l'integrazione del 2019 – e 2026 non va letta come semplice progressione cronologica, ma come successione di paradigmi regolativi avanzati: da una prima fase preva-

lentemente valoriale e reputazionale, si è passati a una fase di rafforzamento partecipativo e procedurale, per giungere infine a una fase in cui la contrattazione transnazionale tende a svolgere una funzione di organizzazione preventiva del rischio.

2. Le novità del testo del 2026 emergono con maggiore nitidezza se la comparazione diacronica non viene limitata ai contenuti testuali, ma viene estesa alla funzione giuridico-sociale assolta dall'accordo nelle diverse fasi della sua evoluzione.

L'accordo del 2002³ si colloca entro una cornice tipica della prima stagione dei *Global Framework Agreements*⁴:

³ Il primo accordo globale di Eni è stato siglato con l'allora federazione mondiale dei sindacati dell'energia e della chimica ICEM, poi fusa nel 2012 con l'International Federation of Metalworkers (IMF) e la International Textile, Garment and Leather Workers' Federation (ITGLWF) per formare IndustriALL Global Union.

⁴ Sul punto, si richiama la dottrina francese (in particolare: Rehfeldt, 2021, Mias, 2021, Daugareilh, 2018, Moreau, 2018) che ha distinto diverse generazioni di accordi: mentre la logica dei primi accordi quadro internazionali sollecitati dalle GUF è di tipo "istituzionale", finalizzata all'implementazione degli standard sociali minimi in tutti gli stabilimenti produttivi, allo sviluppo di un dialogo regolare con la dirigenza a livello internazionale e locale, al miglioramento della sindacalizzazione e alla creazione di reti sindacali globali all'interno delle imprese multinazionali, nei successivi accordi (i c.d. accordi di terza generazione), l'obiettivo è che esso venga rispettato dalle filiali secondo una logica "costituzionale", finalizzata all'utilizzo dell'accordo per l'attuazione effettiva delle politiche del gruppo nelle filiali, preferendo il dialogo sociale alle decisioni unilate-

centralità dei principi fondamentali del lavoro, richiamo alle convenzioni OIL, clausola di non regresso, attenzione alla responsabilità sociale e alla reputazione del gruppo, ma strumenti di monitoraggio essenzialmente informativi e un coinvolgimento dei sindacati locali ancora poco strutturato. Nel testo originario, ad esempio, in caso di violazioni anche tra i fornitori, è previsto un intervento del gruppo volto a eliminare le anomalie riscontrate, con informazione alle organizzazioni sindacali sulle iniziative assunte. Il monitoraggio resta tuttavia affidato agli incontri annuali informativi con le segreterie sindacali firmatarie e alla direzione del personale, senza una specifica procedura di risoluzione delle controversie⁵. In altri termini, il testo del 2002 non esprime tanto un limite dell'accordo, quanto la razionalità propria della prima fase dei GFA, fondata sulla universalizzazione dei *core labour standards*, sulla legittimazione reputa-

zionale dell'impresa multinazionale e su un monitoraggio prevalentemente informativo, più che procedurale o rimediale.

Con il testo del 2016, poi rinnovato nel 2019, si registra già un salto importante. Innanzitutto, l'accordo si applica espressamente a Eni e alle società controllate nel mondo, e ai fornitori viene richiesto di dichiarare l'adesione ai principi dell'accordo. Inoltre, quando le attività sono eseguite tramite subappaltatori, il gruppo esige che anche questi soddisfino i medesimi requisiti. In questa fase compare anche il Coordinatore, figura di raccordo tra direzione aziendale, organizzazioni firmatarie, lavoratori e delegati dei diversi paesi, con compiti di monitoraggio estesi alla catena della fornitura e con una più chiara proceduralizzazione dell'attuazione dell'accordo. Il Coordinatore non va inteso come mero supporto organizzativo, ma come una vera e propria infrastruttura di connessione tra direzione aziendale, firmatari globali e articolazioni periferiche del lavoro, funzionale a ridurre il tradizionale scarto tra proclamazione degli standard e capacità di emersione delle criticità nei contesti locali⁶.

A questa trasformazione si accompagna, nella fase successiva, una progressiva densificazione materiale dell'accordo. L'integrazione della Convenzione OIL n. 190 e della Raccomandazione

rali. Subappaltatori e fornitori sono coinvolti limitatamente in questa logica di regolamentazione, poiché la necessità di armonizzazione delle politiche aziendali tra le filiali è superiore rispetto al controllo e alla vigilanza sull'intera catena del valore. Di conseguenza, l'accordo globale non è più una carta etica negoziata che esprime l'adesione a standard sociali internazionali, ma supporta direttamente la diffusione delle politiche aziendali nelle filiali del gruppo in una forma di "contrattualizzazione" delle strategie manageriali. Secondo Moreau, tale evoluzione contenutistica consente il passaggio dalla definizione di *accord-cadre international* a quella di *accord d'entreprise mondial*. L'Autrice ritiene che l'utilizzo del termine *accord d'entreprise mondial* sottolinei l'assunto che si tratti di accordi ormai alla base di vere e proprie politiche aziendali su scala globale.

⁵ Cfr. Leonardi, 2018.

⁶ Il Coordinatore, designato congiuntamente dalle oo.ss. firmatarie del GFA, ha il compito di monitorare il rispetto dell'accordo anche nella catena di fornitura, nonché di assicurare un dialogo sociale costante con la direzione aziendale e di tenere i rapporti coi lavoratori e i delegati dei diversi paesi, di cui avrà tutti i riferimenti; v. Accordo quadro globale sulle relazioni industriali a livello internazionale e sulla responsabilità sociale dell'impresa, 2016, 15.

n. 206 amplia infatti il raggio della tutela contro violenza e molestie, incluse quelle di genere; estende la protezione anche ai terzi e alle nuove modalità di lavoro mediate da strumenti digitali; introduce canali di segnalazione, garanzie di riservatezza e presidi contro vittimizzazione e ritorsione. Il verbale sugli indicatori conferma, a sua volta, questa evoluzione verso una maggiore proceduralizzazione, collegando la misurazione dell'attuazione dell'accordo a indicatori relativi, tra l'altro, alla copertura dei lavoratori, alla contrattazione collettiva, alla salute e sicurezza e alle iniziative ambientali. Proprio la previsione di indicatori segna un passaggio importante, poiché introduce nell'accordo elementi di verificabilità e *accountability*⁷.

Il testo del 2026 si innesta su questa linea evolutiva, ma ne modifica ulteriormente il baricentro. La trasformazione dell'identità aziendale in *energy tech company*, il rilievo attribuito alla *just transition*, l'estensione della logica *risk-based* alla catena del valore e il rafforzamento dei meccanismi di confronto periodico mostrano come l'accordo non sia più soltanto un contenitore di principi, ma un dispositivo più articolato di governo delle ricadute sociali, ambientali e organizzative dell'attività globale di impresa. Il tratto distintivo del 2026 non risiede, dunque, soltanto nell'ampliamento dei contenuti, ma nell'adozione di tecniche regolative diverse: proceduralizzazione delle tutele, introduzione di strumenti di emersione preventiva delle criticità, crescente misurabilità dell'attuazione e integra-

zione tra profili sociali, organizzativi e ambientali.

Un primo profilo di innovazione riguarda il rafforzamento del ruolo delle organizzazioni sindacali. Esse non risultano più confinate a una funzione di mera interlocuzione, poiché vengono progressivamente coinvolte in processi strutturati di monitoraggio e attuazione dell'accordo. Se già il testo del 2016-2019 ha rafforzato il ruolo del Coordinatore e previsto procedure più definite di attuazione, il rinnovo del 2026 compie un ulteriore passo, collocando il monitoraggio dentro una trama procedurale più fitta e più esigente, fatta di incontri annuali e periodici, scambio di informazioni e strumenti condivisi di verifica. La novità non è soltanto quantitativa, per la maggiore frequenza del dialogo, ma è anche qualitativa: il sindacato viene posto in condizione di seguire l'attuazione dell'accordo non soltanto *ex post*, bensì *in itinere*, come attore coinvolto nella circolazione e nell'elaborazione delle informazioni rilevanti⁸. Ciò assume particolare rilievo perché tra le materie oggetto di confronto rientrano anche temi strategici per l'impresa, compresi gli obiettivi di sostenibilità e

⁷ L'adozione di indicatori di misurazione dell'attuazione dell'accordo è prevista dall'art. 8.5. Il verbale sugli indicatori è contestuale al rinnovo dell'accordo avvenuto in data 21.6.2019.

⁸ Nell'art. 7.2 dell'accordo 2026, dedicato alle materie trattate nell'incontro annuale, rientrano, oltre alla situazione economico-finanziaria di Eni e all'andamento e alle prospettive delle principali attività operative, con focalizzazione sulle più significative aree di presenza, anche le azioni e piani Eni in materia di sicurezza, gestione dei rischi e tutela della salute dei lavoratori, fatti salvi gli impegni derivanti in ciascun paese da disposizioni legislative o accordi contrattuali, gli elementi principali connessi alla reportistica di sostenibilità, l'aggiornamento e l'implementazione del modello di *due diligence*, il monitoraggio dell'attuazione dell'Accordo e dei piani d'intervento realizzati.

le performance ambientali. In tal modo, il perimetro del dialogo sociale si amplia a profili tradizionalmente estranei alla contrattazione collettiva in senso stretto, inevitabilmente destinati a incidere su occupazione, organizzazione del lavoro e condizioni di lavoro⁹.

Tale coinvolgimento non si traduce in forme di cogestione in senso tecnico, ma configura una modalità di partecipazione informata e di presidio procedurale che rileva non solo per i lavoratori direttamente occupati dall'impresa, bensì anche come strumento di emersione e gestione dei rischi che si manifesta lungo la filiera produttiva. Il sindacato diventa uno dei soggetti attraverso cui l'accordo rende visibili e trattabili le criticità che emergono nella *governance* transazionale del gruppo.

Un secondo profilo di innovazione concerne l'estensione dell'orizzonte regolativo dell'accordo lungo la catena del valore. Anche qui, la novità del 2026 non consiste nell'emersione *ex novo* della filiera quale oggetto dell'accordo. Già nel 2002, in presenza di violazioni anche tra i fornitori, Eni si impegna a intervenire. Nel 2016-2019 l'azienda richiede ai fornitori di assicurare il rispetto dei medesimi requisiti anche da parte dei subappaltatori, mentre il Coordinatore è chiamato a monitorare l'attuazione del GFA anche nella catena della fornitura. Il punto di svolta è rappresentato dal fatto che, nel testo del 2026, il riferimento alla filiera non è più meramente dichiarativo, ma viene inserito all'interno di modelli di intervento di tipo preventivo e organizzativo, che avvicinano il GFA a una vera e propria forma di *due diligence* contrattuale. L'impegno a promuovere il rispetto dei diritti umani e dei diritti del lavoro lungo l'intera catena del valore

traduce infatti in termini pattizi una logica propria delle più recenti normative europee in materia di *due diligence*, fondata sull'estensione della responsabilità dell'impresa oltre il perimetro societario stretto. Pur in assenza di un vincolo giuridico diretto nei confronti dei terzi, l'accordo contribuisce così a costruire una forma di responsabilità organizzativa, nella quale il controllo sulla filiera, l'intercettazione delle violazioni e la gestione delle criticità vengono progressivamente incorporati nei processi di monitoraggio e nelle sedi di dialogo sociale. In questo senso, il GFA del 2026 tende a produrre una forma di ri-internalizzazione normativa della *supply chain*, assoggettando spazi formalmente esterni al perimetro societario a logiche di vigilanza, monitoraggio e interlocuzione preventiva. Ciò comporta che la filiera non sia più soltanto il luogo di possibile propagazione delle violazioni, ma divenga lo spazio privilegiato in cui si organizza, in via preventiva, la responsabilità dell'impresa.

Un terzo elemento qualificante riguarda il rafforzamento dei presidi in materia di diritti umani e ambiente. Anche in questo caso, tuttavia, è decisiva la lettura comparata. L'accordo originario del 2002 è ancora prevalentemente centrato sui principi fondamentali del lavoro, sulla non discriminazione, sulla salute e sicurezza, sulla formazione e sul rispetto dei *core labour standards*. L'integrazione del 2019 ha ampliato il raggio di azione dell'accordo, includendo in modo più chiaro la dimensione dello sviluppo sostenibile, indicatori ambientali e una maggiore attenzione alle ricadute extralavoristiche dell'attività d'impresa; mentre il supplemento del 2021 sulla Convenzione OIL n. 190 ha poi rafforzato notevolmente il versante della prevenzione e del contrasto a violen-

⁹ Zito, 2022.

za e molestie, estendendo la protezione anche alle condotte realizzate attraverso strumenti telematici e imponendo specifici obblighi di tutela da ritorsioni e vittimizzazione.

Il testo del 2026 porta questa evoluzione a un livello ulteriore. La tutela dei diritti umani e dell'ambiente non assume più una funzione meramente valoriale, ma si inserisce in una logica di gestione preventiva del rischio giuridico e reputazionale, nella quale i meccanismi procedurali previsti dall'accordo svolgono un ruolo centrale. È proprio qui che si innesta l'attenzione alla *just transition*, che rappresenta una delle novità più significative del 2026. La transizione energetica non è più trattata come cornice esterna, ma come materia da governare socialmente, con riguardo agli impatti su lavoratori, comunità e fornitori, alla formazione, al *reskilling* e alla gestione dell'innovazione tecnologica. Il GFA non si limita, perciò, ad aggiungere l'ambiente ai temi tradizionali delle relazioni industriali. Contribuisce, piuttosto, a ridefinire il perimetro stesso della materia negoziale, facendo entrare la transizione energetica nel dialogo sociale come una questione simultaneamente occupazionale, organizzativa, territoriale e ambientale. La stessa attenzione all'AI in chiave etica e trasparente, l'enfasi sulla genitorialità, il rafforzamento delle tutele in materia di salute e sicurezza e l'ampliamento degli strumenti di segnalazione mostrano che il GFA tenta di organizzare la transizione non solo sul piano della sostenibilità ambientale, ma anche su quello della sostenibilità sociale e organizzativa.

L'accordo prevede inoltre meccanismi di segnalazione accessibili e trasparenti, funzionali all'individuazione e alla gestione delle violazioni. Tali strumenti, pur non configurandosi come rimedi

giurisdizionali, svolgono una funzione preventiva, consentendo di intercettare situazioni di rischio prima che possano tradursi in contenziosi o in danni reputazionali. In tal senso, il GFA contribuisce a costruire una dimensione procedurale della tutela dei diritti che si affianca ai tradizionali strumenti giuridici.

È proprio questo slittamento – dai principi ai dispositivi, dalla dichiarazione all'organizzazione del rischio, dall'ambiente come valore all'ambiente come materia di coinvolgimento sindacale e di composizione preventiva delle criticità – a rendere il nuovo GFA di Eni qualitativamente diverso dai testi precedenti.

3. Le innovazioni introdotte dal GFA Eni acquistano particolare significato se lette alla luce del contesto attuale, caratterizzato, da un lato, dall'emersione di obblighi normativi in materia di *due diligence* e, dall'altro, dall'intensificarsi del contenzioso climatico nei confronti delle imprese multinazionali. I due piani – quello della regolazione negoziale e quello della responsabilità giuridica – restano distinti, sia sotto il profilo delle fonti sia sotto quello degli effetti, e la distinzione va tenuta ferma. Il GFA non costituisce il titolo immediato della responsabilità climatica dell'impresa e non trasforma automaticamente gli impegni negoziali in obblighi giudizialmente azionabili da soggetti terzi. In particolare, anche nelle più recenti azioni giudiziarie promosse nei confronti di Eni in materia climatica, il fondamento della responsabilità non viene individuato nella violazione degli accordi, bensì nell'asserita incoerenza tra le strategie aziendali e gli obblighi derivanti da fonti normative e para-normative, quali l'Accordo di Parigi e le norme ge-

nerali in materia di responsabilità civile¹⁰. In questo quadro, il GFA non assume il ruolo di titolo diretto della pretesa, ma contribuisce a delineare il contesto di aspettative e di coerenza entro cui tali strategie vengono valutate.

Ciò non esclude, tuttavia, che tra i due piani si stabilisca una relazione funzionale. Il più recente dibattito sull'entrata in vigore della direttiva CSDDD mostra infatti come la responsabilizzazione dell'impresa e della sua *supply chain* produca effetti che non si esauriscono nella dimensione strettamente normativa, investendo anche le prassi collettive e i meccanismi di regolazione negoziale¹¹. In questa prospettiva, la *due diligence* non è concepita come esercizio solipsistico dell'impresa, bensì come processo che presuppone il coinvolgimento di soggetti che subiscono, in via effettiva o potenziale, gli effetti negativi dell'attività economica, tra cui i lavoratori e i loro rappresentanti¹². Proprio per questo, il diritto europeo in materia di dovere di vigilanza tende a integrare con il terreno delle relazioni industriali, attribuendo rilievo crescente alle forme di interlocuzione, partecipazione e monitoraggio condiviso.

In tale scenario, il GFA si colloca in uno spazio intermedio, nel quale la *hard law* della *due diligence* e la *soft law* negoziata tendono a rafforzarsi reciprocamente. La relazione tra i due piani può essere letta almeno in tre direzioni. In primo luogo, in chiave anticipatoria, perché la contrattazione può sperimentare assetti organizzativi e procedurali che la normativa successivamente rende azionabili. In secondo luogo, in senso interpretativo, perché gli accordi

contribuiscono a concretizzare, in contesti produttivi determinati, il contenuto operativo di obblighi altrimenti formulati in termini generali. In terzo luogo, in senso reputazionale e politico-istituzionale, poiché la distanza tra impegni volontariamente assunti e pratiche effettive può alimentare pressioni sociali, contenzioso strategico e richieste di *accountability*. Ne consegue che il rilievo degli accordi negoziali non si esaurisce nella loro efficacia interna, ma si riflette anche nella costruzione di standard pubblici di condotta rispetto ai quali può essere misurata la coerenza tra impegni dichiarati e pratiche effettivamente adottate dall'impresa.

Il GFA può allora essere letto come un meccanismo di canalizzazione del conflitto, attraverso cui impresa e organizzazioni sindacali tentano di costruire spazi di confronto idonei a intercettare e gestire, in via preventiva, istanze che potrebbero altrimenti emergere in sede giudiziaria, politica o reputazionale. Collocandosi anche nel più ampio movimento verso una responsabilità d'impresa sempre più centrata sugli assetti organizzativi e sulla capacità di prevenzione dei rischi, nella quale il deficit di procedure, controlli e meccanismi di vigilanza può assumere rilievo autonomo rispetto alla singola violazione. Esso opera, dunque, su un piano distinto rispetto a quello della responsabilità civile o climatica, ma intercetta le medesime aree di rischio e contribuisce a trasformare il conflitto in materia di dialogo sociale e composizione preventiva delle criticità. Di conseguenza, il GFA non sostituisce la *hard law*, né può essere ridotto a mera reazione difensiva al contenzioso. Esso si presenta piuttosto come uno strumento attraverso cui l'impresa tenta di governare *ex ante* zone di vulnerabilità sempre più esposte a scrutinio pubblico e normativo.

¹⁰ Zito, 2025.

¹¹ Guarriello, 2025.

¹² Ivi, 42 ss.

Sotto questo profilo, il GFA presenta una qualità regolativa diversa rispetto ai tradizionali codici etici unilaterali. Pur restando nell'area della *soft law*, esso si fonda su impegni bilaterali, su sedi di monitoraggio condivise e su procedure di interlocuzione continuativa, e per ciò stesso offre un parametro di coerenza potenzialmente più denso di quello ricavabile da meri strumenti interni di autoregolazione. Proprio tale carattere bilaterale e procedurale distingue il GFA dai codici etici, che, pur frequentemente richiamati nei contenziosi strategici, restano espressione di autoregolazione aziendale e non prevedono, di regola, meccanismi di monitoraggio congiunto né sedi strutturate di interlocuzione con le rappresentanze del lavoro.

In questa intersezione tra regolazione negoziale, obblighi normativi emergenti e pressione giudiziaria e reputazionale il GFA Eni del 2026 rivela la propria funzione più innovativa, cioè non quella di sostituirsi alla responsabilità giuridica, ma quella di contribuire a costruire, in via preventiva e negoziata, le condizioni organizzative e procedurali attraverso cui tale responsabilità può essere evitata, gestita o resa più trasparente.

4. L'analisi comparata dell'evoluzione del GFA Eni dal 2002 al 2026 consente di cogliere un mutamento che non riguarda soltanto i contenuti dell'accordo, ma il modo stesso in cui il diritto del lavoro è chiamato a confrontarsi con l'impresa multinazionale e con la sua articolazione lungo la catena del valore. La sequenza che va dal richiamo ai principi fondamentali del lavoro (nel testo originario), al rafforzamento del monitoraggio e del coordinamento (2016-2019), fino all'integrazione della *just transition*, delle tematiche ambientali,

del modello di prevenzione e gestione del rischio e della proceduralizzazione (2026) evidenzia un cambiamento di funzione degli accordi transnazionali. Si passa, infatti, da strumenti prevalentemente orientati alla promozione di standard a dispositivi organizzativi gestiti in forma negoziata.

La traiettoria dei GFA Eni appare strettamente intrecciata e coerente con il più ampio sviluppo delle normative in materia di *due diligence*, le quali contribuiscono a ridefinire il ruolo del diritto del lavoro nella configurazione delle responsabilità dell'impresa e nella qualità dei rapporti con gli *stakeholder*. Ciò che emerge è un progressivo spostamento dell'attenzione dall'impresa intesa come soggetto giuridico isolato all'impresa come organizzazione estesa, la cui responsabilità si proietta lungo la *supply chain* e richiede strumenti di regolazione capaci di operare oltre i confini della territorialità statale.

Anche il ruolo del sindacato assume una fisionomia diversa. La partecipazione ai processi di *due diligence* non si esaurisce in una funzione consultiva o meramente informativa, ma si rafforza in ragione della funzione negoziale riconosciuta alle organizzazioni dei lavoratori a livello aziendale, settoriale e transnazionale. La libertà sindacale e il diritto di contrattazione collettiva si configurano così, al tempo stesso, come oggetto di tutela e come strumenti di attuazione della *due diligence*, contribuendo a fare del sindacato non soltanto un destinatario della protezione, ma uno degli attori attraverso cui tale protezione viene resa operativa.

Sotto questo profilo, il GFA Eni 2026 può essere letto come una forma embrionale di regolazione della *supply chain*, nella quale il dialogo sociale transnazionale assume una funzione di

governo del rischio e di canalizzazione del conflitto. Esso si colloca all'interno di un processo che può essere descritto come una progressiva "contrattualizzazione" della *due diligence*, nella quale procedure negoziali, meccanismi di monitoraggio e strumenti di interlocuzione contribuiscono a costruire assetti organizzativi orientati alla prevenzione delle violazioni.

Ciò non implica il superamento dei limiti strutturali propri di questi strumenti, legati in particolare all'assenza di meccanismi di *enforcement* vincolanti e alla loro dipendenza dalla volontà delle parti. Né può dirsi che il GFA si trasformi in una fonte di obblighi giuridici in senso stretto o in un surrogato della *hard law*. Il suo rilievo risiede piuttosto nella capacità di operare in uno spazio intermedio, nel quale norme pubbliche, autonomia collettiva e pratiche di monitoraggio si intrecciano, contribuendo a dare forma a modelli di responsabilità d'impresa sempre più centrati sugli assetti organizzativi e sulla gestione preventiva dei rischi.

Per concludere, il caso Eni non rappresenta soltanto l'evoluzione interna di un accordo aziendale, ma una delle manifestazioni più avanzate di un più ampio processo di trasformazione, nel quale il diritto del lavoro è chiamato a confrontarsi con la dimensione transnazionale dell'impresa e con la necessità di governare, attraverso strumenti ibridi, rapporti che si sviluppano oltre i confini tradizionali della regolazione statale. Resta tuttavia aperta la questione decisiva se, e in quale misura, tali strumenti siano in grado di incidere effettivamente sulle asimmetrie di potere che attraversano le filiere globali, trasformando la prevenzione del rischio da impegno dichiarato a pratica concretamente esecutiva.

Riferimenti bibliografici

- Barraud de Lagerie P., Mias A., Phé C., Servel L. (2020). L'accord d'entreprise mondial, instrument de politiques pour les groupes transnationaux. *Rev. IRES*, 102-103: 127 ss.
- Boix Lluch I. (2020). L'Accordo quadro globale di Inditex: un modello di azione sindacale globale. Un bilancio dopo la firma del rinnovo e dell'ampliamento del 2019. *DLRI*: 227 ss.
- Brino V. (2020). *Diritto del lavoro e catene globali del valore. La regolazione dei rapporti di lavoro tra globalizzazione e localismo*. Torino: Giappichelli.
- Daugareilh I. (2018). Il dovere di vigilanza "alla francese": un'opportunità per gli accordi quadro internazionali? In: Guarriello F., Stanzani C. (a cura di), *Sindacato e contrattazione nelle multinazionali. Dalla normativa all'analisi empirica*. Milano: FrancoAngeli, 76 ss.
- Daugareilh I. (2021). La legge francese sul dovere di vigilanza al vaglio della giurisprudenza. *DLRI*: 159 ss.
- Guarriello F. (2025). *Impresa e diritti umani sul lavoro tra normativa e prassi*. Milano: FrancoAngeli.
- Guarriello F. (2025). L'impresa responsabile e i suoi interlocutori: the other side of the duty of care. In: Guarriello F. (a cura di), *Impresa e diritti umani sul lavoro tra normativa e prassi*. Milano: FrancoAngeli, 42 ss.
- Guarriello F., Nogler L. (2020). Violazioni extraterritoriali dei diritti umani sul lavoro: un itinerario di ricerca tra rimedi nazionali e contrattazione collettiva transnazionale. *DLRI*: 173 ss.
- Guarriello F., Stanzani C. (a cura di) (2018). *Sindacato e contrattazione nelle multinazionali. Dalla normativa all'analisi empirica*. Milano: FrancoAngeli.
- Leonardi S., Zito M. (2018). I TCAs di Eni ed Enel. In: Guarriello F., Stanzani C. (a cura di), *Sindacato e contrattazione nelle multinazionali*. Milano: FrancoAngeli, 33 ss.

- Mias A. (2021). L'entreprise mondiale explorée par ses accords. *Négociations*, 35: 53 ss.
- Micheli F. (2023). *Il lavoro nelle catene globali del valore. Strumenti e tecniche di tutela*. Torino: Giappichelli.
- Moreau M.A. (2019). Le rôle de la cartographie sociale. Perspectives pluridisciplinaires à partir de l'analyse des accords mondiaux d'entreprise. In: Aa.Vv., *Collectif, Liber Amicorum en hommage à Pierre Rodière. Droit social international et européen en mouvement*. Paris: LGDJ, 339 ss.
- Murgo M. (2021). *Global value chains e diritto del lavoro: problemi e prospettive*. Padova: Wolters Kluwer Cedam.
- Rehfeldt U. (2021). Stagnation des accords d'entreprise internationaux et recul des accords européens. *Chronique internationale de l'IRES*, n. 174.
- Sanguineti Raymond W. (2020). Le catene globali di produzione e la costruzione di un diritto del lavoro senza frontiere. *DLRI*: 187 ss.
- Zito M. (2022). Il ruolo del dialogo sociale e della contrattazione collettiva transnazionale nella gestione delle tematiche legate all'ambiente e alla transizione verde. *DRI*: 694 ss.
- Zito M. (2025). Contrattazione e giurisprudenza nel settore della moda in Italia: uno strumento di prevenzione e contrasto delle violazioni dei diritti umani sul lavoro nelle catene di fornitura. In: Guarriello F. (a cura di), *Impresa e diritti umani sul lavoro tra normativa e prassi*. Milano: FrancoAngeli, 269 ss.