



Switching to Local



Co-funded by the
European Union

A szakszervezeti szerveződés és a kollektív tárgyalások helyi (területi) szintje

Jó gyakorlatok Törökországban és az EU-ban

Készítette: dr Fulya Pinar Ozcan

Oz Iplik Is Trade Union

2023

Tartalom

Előszó.....	3
A kollektív tárgyalások helyi és területi szintű jó gyakorlatai – Törökország.....	4
BEVÁLT GYAKORLATOK NÉMETORSZÁGBAN	8
JÓ GYAKORLATOK SPANYOLORSZÁGBAN	9
Referenciák.....	11

Előszó

Ez az összefoglaló a helyi-lokális szintű szakszervezeti szerveződés és kollektív alku jó gyakorlatait tartalmazza Törökországban és Európában. A törökországi mellett olaszországi, spanyolországi és németországi jó gyakorlatok is szerepelnek benne.

A kollektív tárgyalás az ILO 154. egyezményében foglaltak szerint egy vagy több munkáltató (vagy azok szervezetei) és egy vagy több munkavállalói szervezet (szakszervezet) közötti, a munkafeltételek és a foglalkoztatási feltételek - beleértve a bérezéssel és a munkaidővel kapcsolatos kérdéseket - meghatározására, valamint a munkáltatók és a munkavállalók közötti kapcsolatok szabályozására irányuló tárgyalást jelenti. A kollektív tárgyalások és a hozzájuk kapcsolódó viszonyok számos dimenzióval rendelkeznek. Ezek közé tartozik a lefedettség, amely a megállapodások által közvetlenül érintett munkavállalók százalékos arányára utal; vagy az a szint, amelyen a tárgyalások folynak; a tárgyalás hatálya, vagyis a tárgyalás által lefedett témák köre; és a tárgyalás mélység, vagyis a megállapodások közös végrehajtásának és felülvizsgálatának mértéke.

Mint sok más országban, a helyi szintű kollektív tárgyalások gyakorlata Törökországban és az európai országokban is eltérő módon alakul.

Törökországban két fő tendencia látható. Az egyik átlalában a kollektív alku hatályának szűkülése, a másik pedig a "decentralizáció" folyamata. Lényegében mindkét folyamat általánosan tapasztalható másutt is, de a decentralizációs folyamatot Törökországban különösen fontos megemlíteni.

A kollektív tárgyalások helyi és területi szintű jó gyakorlatai – Törökország

A kollektív tárgyalási folyamat Törökországban nagyon korlátozott, a jó gyakorlatok területi szinten, valamint a szakszervezetek és a gyárak között erősítik a szakszervezeti szerveződést, és a kollektív tárgyalási folyamat általában munkahelyi és vállalati szinten zajlik.

"Törökországban a kollektív alku uralkodó szintje a munkahelyi és a vállalati szint, míg azokban az országokban, ahol a kollektív alku lefedettsége viszonylag magasabb, mint más országokban, a kollektív alku inkább ágazati és nemzeti szinten érvényesül. Emellett a kollektív tárgyalások ágazati szintű tárgyalása jogilag lehetetlen Törökországban, azonban a csoportos kollektív tárgyalások, amelyek az azonos iparágban a munkahelyeken és a vállalkozásoknál tárgyalnak, az ágazati kollektív tárgyalások helyettesítésének minősíthetők." Gormus, A. (2020)

BEVÁLT GYAKORLATOK TÖRÖKORSZÁGBAN

A kollektív alku gyakorlata Törökországban az 1980-as évekig a helyi ágazati szintű kollektív alku volt.

Példaként említjük, hogy az élelmiszeriparban 1965-1967 között az Ege Tüm Gıda-Is Szakszervezet kollektív megállapodást kötött három munkáltatói szervezettel, amelyeknek İzmir kenyérgyárai és pékségei is a tagjai voltak. Bár három munkáltatói szervezet alkotta a munkáltatói oldalt, a tárgyalások értelemszerűen közösen folytak, és a benne résztvevők azonos jogokat szereztek. Bár a kollektív szerződés hatálya alá tartozó pékségek számáról és az ezekben a pékségekben dolgozó munkavállalók számáról nem áll rendelkezésre információ, egyértelmű, hogy a kollektív alku folyamata nagyon széles körű volt. Ugyanebben az időszakban az Ege Tüm Gıda-Is Szakszervezet több munkáltatóra kiterjedő kollektív megállapodást kötött öt lisztgyárban Balıkesirben, három lisztgyárban Denizliben, két lisztgyárban Manisában és három lisztgyárban Afyonban. A 60-as években ez a fajta alku az élelmiszeriparban és elsősorban a dohány- és olajiparban volt hatékony. Így, nem véletlen, hogy 1966 elején az Ege Tüm Gıda-Is Szakszervezet és a Török Dohányipari Munkaadók Szervezete között kollektív megállapodás jött létre a 44 dohánygyárban dolgozó munkavállalóra vonatkozóan. Ez a legrégebbi, a dohányipari szektorban megkötött kollektív szerződés, amelyet 1966. február 11-én írtak alá az 1966. január 19-én kelt jegyzőkönyv alapján. Az 1966 végén İzmirben 5 ételajgyárban megvalósított sztrájk a munkavállalók hatékony akciójának bizonyult az ágazati alkut illetően. Az 55 napig tartó sztrájkot követően az Ege Tüm Gıda-Is Szakszervezet és a Török Élelmiszeripari Munkaadók Szervezete között 1967.01.05-én megkötött kollektív szerződés hatálya alá 5 vállalat tartozott. A kollektív szerződés hatálya 1968.12.01-ig tartott.

Van néhány olyan jó törökországi gyakorlat, amelyet példaként említhetünk a helyi szintű érdekvédelmet illetően. Törökországban a szakszervezetek mind országos, helyi és területi szinten fontos szerepet játszanak a közösségi célok elérésében és hozzájárulnak az emberi jogok védelméhez a munkáltatókkal folytatott konstruktív párbeszéd révén; fontos szerepük van a munkavállalók szervezésében, a kollektív alkuban és a főszereplők a munkavállalók, szakszervezeti tagok munkakörülményeinek javítását illetően. Az Oz Iplik Is Szakszervezetnek 2023 januárjában 43254 tagja volt a textil-, ruha- és bőriparban, és döntő szerepet játszott az emberi jogok és a munkajogok tiszteletben tartásának, előmozdításának és védelmének biztosításában, valamint a politikák végrehajtásának és nyomon követésének biztosításában nemzeti, helyi és területi szinten. Az Oz Iplik Is Szakszervezet széleskörű tapasztalattal, tudással és kapacitással rendelkezik a projektek sikeres megvalósításához a szociális párbeszéd felhasználásával. A Kollektív Szerződés, amely 2020. január 1-jén a H&M, mint a Munkaadó és az Oz Iplik Is Szakszervezetrésztvételével került megkötésre, fontos példája mind a kétoldalú, mind a többoldalú országos és területi szociális párbeszédnek

Törökországban. Az ÖRMA Tekstil által kötött kollektív szerződés, amely az Oz Iplik Is Szakszervezet tagja, jó példa arra, hogy milyen kollektív szerződést kötött Törökországban egy multinacionális cég., mint munkáltató és a szakszervezet, erősítve a többoldalú szociális párbeszédet és mind a területi és mind az országos alku. Fontos kérdésként és elvárásként vetődött fel a tárgyalások során a társadalmi felelősségvállalás, a nemek közötti egyenlőség, a munkahelyi egészség és biztonság, valamint a környezeti tényezők. Ezekkel kapcsolatban olyan feltételek kerültek bele a kollektív megállapodásba, amelyek, pozitív hatással vannak és példát mutatnak a munkaadó és a szakszervezet között létrejövő kollektív megállapodást illetően. Az Oz Iplik Is Szakszervezet, a H&M és az ÖRMA Tekstil részvételével lefolytatott kollektív alku során végülis olyan feltételeket fogadtak el, amelyek tekintetbe vették azt is, hogy a cég ne veszítse el a vásárlóit, ugyanakkor ez a kitétel a munkáltató számára is kötelezettségvállalást jelentett a munkavállalók irányába is. A kollektív megállapodás céljainak felsorolásánál megemlíti az ILO azon egyezményét is, amely az erőszaktól és a zaklatástól mentes munkakörnyezet megteremtéséről irányul. A cél az volt, hogy zéró toleranciájú munkakörnyezet jöjjön létre az erőszak és zaklatás szempontjából. Meghatározásra került, továbbá, a "munkahelyi erőszak és zaklatás" fogalma is. Az elfogadott egyezményen kívül néhány olyan fontos további egyezmény, mint például a nemek közötti egyenlőség és a jövedelmek igazságos elosztása is, bekerült a szakszervezet és a munkáltató által készített cselekvési tervbe. A vonatkozó jogszabályok keretein belül a heti 45 (negyvenöt) órát meghaladó munka túlórának minősül, és a túlóradíjat 75%-os emeléssel fizetik ki a munkavállalóknak. A túlóradíjakat a munkavállalóknak a havi bérükkel együtt fizetik ki, legkésőbb a jogosultsági hónapot követő hónap 12. napján. Akikről bírósági határozat megállapította, hogy nők elleni erőszakot követtek el, nem vehetnek részt a szakszervezeti bizottságok munkájában, a munkahelyi irányító és fegyelmi bizottságokban, valamint az egyenlő értékű munkáért egyenlő bérezés bekerült a szerződésbe. Ez az aláírt kollektív szerződés a jó szociális párbeszéd példája, mind két- és többoldalú, mind pedig területi szinten Törökországban.

Egy másik jó törökországi gyakorlat az ACT Türkiye által végrehajtott kísérleti projekt. A projekt célja az érintett cégek, beszállítók és szakszervezetek összefogása egy olyan együttműködés keretében, amelynek célja egy, a bérekről és más, kölcsönös érdeklődésre számot tartható kérdésekről szóló, vállalati szintű kísérleti alku és szerződés tető alá hozása.

ACT Türkiye projekt (kísérleti projekt)

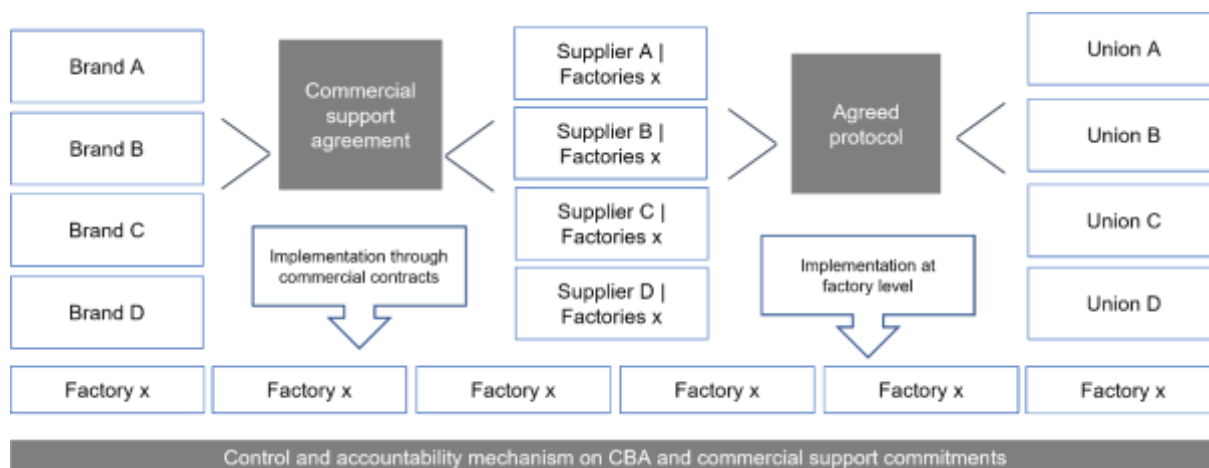
Célok

- Az ACT alapelvein alapuló, főként a bérekkel kapcsolatos, mérhető sikertörténet kidolgozása.
- Hatékony béremelések elérése a munkavállalók számára a megélhetést biztosító bér irányába
- Tanulási lehetőségek biztosítása annak elérésére és tesztelésére, hogy az összehangolt kollektív tárgyalások milyen modellje lehet működőképes és kiterjeszthető a munkáltatók, a szakszervezetek és a vállalatok egyenlő versenyfeltételeinek megteremtése érdekében.
- Annak bizonyítása, hogy a vevők hajlandóak megállapodni a török kereskedelmi támogatási kötelezettségvállalásokról, valamint annak meghatározása és egyeztetése, hogy *milyen kötelezettségvállalások szükségesek ahhoz, hogy a beszállítók összehangolt kollektív tárgyalásokba kezdjenek.*
- Az iparág országspecifikus feltételeire és igényeire szabott modell kidolgozása:

- ✓ Megélhetési bérek és versenyképesség: A jelenlegi gazdasági körülmények között a megfelelő bérek elérése csak azt jelentheti, hogy megpróbáljuk enyhíteni a magas infláció által a reálbérekre gyakorolt masszív negatív hatásokat. A kísérleti projekt célja olyan struktúrák kialakítása lenne, amelyek támogatják a beszállítók bérekbe történő beruházásait.
- ✓ Jogi keret: *A jelenlegi török munkajog nem kínál keretet az ágazati szintű kollektív tárgyalásokhoz, ezért az országban a meglévő jogi feltételekhez igazított megközelítésre van szükség.*
- ✓ Munkaügyi kapcsolatok erősítése a már meglévő munkaügyi kapcsolatok és a kollektív tárgyalások tapasztalataira és bizonyos mértékig azoknak a már kialakult struktúráira építve.

Áttekintés

- A projekt célja lehet az érdekelt márkák, beszállítók és szakszervezetek összefogása egy olyan együttműködési megközelítés keretében, amelynek célja egy, a bérekről és más közös érdeklődésre számot tartó kérdésekről szóló, mikro-szinten megvalósításra kerülő alku és kollektív szerződés létrehozásának kísérlete
- A végrehajtást a márkák törökországi kereskedelmi támogatási kötelezettségvállalásai, valamint egy mindhárom fél által elfogadott ellenőrzési és elszámoltathatósági mechanizmus támogatná. (Kidolgozandó egy ellenőrzési és elszámoltathatósági mechanizmus, amelyről mindhárom fél - IndustriALL/szövetségesek; márkák; beszállítók/gyárak - között tárgyalni kell).



Megjegyzés a diagramhoz: egyes gyárak beszállítói azonosak is lehetnek, és így egyes gyárakban azonos brand-ek is előfordulhatnak.

- Beszállítókra/gyárakra vonatkozó kritériumok: Olyan beszállítók, akik már rendelkeznek CBA-val
- Amit fel kell térképezni:
 1. Alágazat/Terméktípusok (pl. zokni, farmer, szövött, textil)
 2. Régió, például Anatólia versus Izmir vagy Isztambul.
 3. Bérsávok megléte
 4. Az ACT iránt ki érdeklődik

5. Beszállítók/ajánlattevők és/vagy gyárak, ahol az érintett brand-ek minimális összesített kapacitásszázalékkal rendelkeznek (ez meghatározandó).

6. A jelenlegi márkák beszállítói portfóliójának klaszterezése:

- ACT pilot vezető márkák = az üzleti tevékenység X %-a.
- Egyéb Act márkák = az üzlet Y%-a (javaslat, hogy a nem kísérleti vezető márkáknak továbbra is támogatniuk kell a projektet).
- Nem ACT márkák = az üzlet %-a (javaslat, hogy próbáljuk meg őket bevonni a projektbe).

• Mi lenne ennek előnye a brand-ek számára?

1. Mérhető és garantált reálbér-növekedés, amelyről a brand-ek beszámolhatnak.
2. A beszállítók kötelezettségvállalásai, amelyek magukban foglalhatják a következőket:
 - a. Az alapbérek átláthatósága
 - b. A reálbér-növekedés átláthatósága
 - c. A költségnövekedés beépítésének időbeli ütemezésének átláthatósága
 - d. A volumen stabilitása megköveteli a beszállító/gyár termékteljesítésének stabilitását.
 - e. Egyéb, nem költségekkel kapcsolatos kereskedelmi paraméterek teljesítése, mint például a határidőre történő szállítás minősége, valamint a társadalmi és környezetvédelmi megfelelés.

• Mi lenne ennek az előnye a beszállítók/gyárak számára?

1. A márkák kézzelfogható kereskedelmi támogatási kötelezettségvállalásai, ideértve például a következőket:

a. Megrendelés-stabilitás x időszakra

• Például mennyiségi kötelezettségvállalás 5 évre vagy 3 évre.

• Azt is figyelembe kell venni, hogy mit tudunk nyújtani a beszállítóknak, ha ez az időtartam lejárt (mivel a kísérleti időszak után nem biztos, hogy vissza tudnak térni az alacsonyabb bérekhez).

b. A bérek mint tételes költségek tiszteletben tartása

Megvitatandó: a szállító cégek országait illetően a támogatási kötelezettségvállalások eltérhetnek az ellátási lánc szerkezete és a beszállítók és a márkák közötti üzleti kapcsolat alapján.

BEVÁLT GYAKORLATOK NÉMETORSZÁGBAN

Németországban a kollektív szerződések túlnyomó többsége ágazati szinten, régióként differenciáltan kerül megkötésre. Néhány kivételtől eltekintve (pl. Volkswagen) a vállalati szintű tárgyalások csak a kis cégeket érintik, amelyek külön megállapodásokkal szorosan követik az ágazati megállapodásokat. A koordinációt az ágazati munkáltatói szervezetek és a szakszervezeteket segítő egyesületi erő biztosítja, amelyek ellenőrzik és koordinálják a területi szintű tárgyalási fordulókat. Ezenkívül a fémfeldolgozási ágazat kulcsfontosságú ágazataiban és régióiban kötött kísérleti megállapodások általában mintául szolgálnak az ágazat többi részében, valamint más ágazatokban folytatott tárgyalásokhoz.

Az ágazati alku gyakorlatát a munkajog támogatja, amely az üzemi tanácsok által a bérekről folytatott kiegészítő tárgyalásokat illegálissá teszi, kivéve, ha a kollektív szerződésben meghatározott "nyitó záradék" erre feljogosítja őket. Ilyen záradékokat például 1984 után a munkaidő csökkentéséről és a rugalmasságról szóló megállapodások tartalmazzák, amelyek részleteit több ezer kiegészítő helyi "works agreement" rögzítette [Jacobi et al. (1992)].

A gyakorlatban az üzemi tanácsok mindig is képesek voltak az ágazati bértmegállapodások bizonyos mértékű módosítására azáltal, hogy tárgyalásokat folytattak a darabbérről és a teljesítményhez és a munkaerőkifejtéshez kapcsolódó különböző prémiumokról.

Jó gyakorlat: Németországban az önfoglalkoztató szabadúszó újságírók, akik "munkavállalóknak" minősülnek, ha fizetésük legalább 50 százaléka egyetlen munkaadótól/ügyféltől származik, mentesülnek a közös díjakra és árakra vonatkozó megállapodások megkötését tiltó trösztellenes szabályozás alól. Ennek alapja a Német Lapkiadók Országos Szövetsége (BDZV), számos területi kiadói szövetség és az ágazat két fő szakszervezete (DJV és ver.di) által 2009-ben aláírt kollektív szerződés. A megállapodás részletesen meghatározza az önfoglalkoztató szabadúszók által szolgáltatott cikkek és képek/képek kollektívan megállapított díjait, hogy közös szabályokat állapítson meg "a jogbiztonság és az átláthatóság érdekében". Az önfoglalkoztató szabadúszó munkavállalóknak igazolniuk kell, hogy főfoglalkozásuk az újságírás, annak érdekében, hogy a megállapodások csak a gazdaságilag függő önfoglalkoztatókra vonatkozzanak.

Jó gyakorlat: A munkaerő-kölcsönzés az elmúlt tizenöt évben nagyon jelentősen megnőtt Németországban, különösen a feldolgozóiparban. A rendelkezésre álló korlátozott bizonyítékok arra utalnak, hogy a munkaerő-kölcsönzés reaktív, ad hoc megbízások által jellemzett használatáról áttértek a stratégiai használatra, amelyben a munkaerő-kölcsönzés az ágazat munkaerő-állományának strukturális elemévé vált. Még a munkaerő-kölcsönzés alkalmazásának gyors növekedése előtt az ágazati szakszervezet, az IG Metall kampányt indított a kölcsönzött munkavállalók toborzása és munkakörülményeik javítása érdekében, részben azért, mert úgy vélték, hogy a kölcsönzött munkavállalók nyomást gyakorolnak a szakszervezet alapvető választói körének munkakörülményeire.

E stratégia középpontjában az egyenlő bánásmód kérdése állt. Az IG Metall a munkaerő-kölcsönzés alkalmazását a kollektív tárgyalások és a munkavállalók képviseletének gyengítésére, valamint az elbocsátási védelem megkerülésére irányuló stratégiaként állította be. Az IG Metall fokozatos nyitása a szerződéses munkavállalók felé a szakszervezet választói körének újradefiniálására utal (Benassi és Dorigatti, 2014:3).

JÓ GYAKORLATOK SPANYOLORSZÁGBAN

Dokumentumok nélküli migráns munkavállalók a spanyolországi mezőgazdasági ágazatban

A papírok nélküli migránsok vagy bizonytalan tartózkodási státuszú migránsok a munkaerőpiac legkiszolgáltatottabb csoportjai közé tartoznak. Az ezeket a munkavállalókat érintő problémák közé tartozik többek között az alacsony fizetés vagy a fizetés visszatartása, a balesetbiztosítás hiánya, a hosszú munkaidő és a szexuális zaklatás (Ağtaş et al, 2007; Izacara Palacios, 2009).

Számos körülmény akadályozza a papírokkal nem rendelkező migránsokat abban, hogy szakszervezetekhez csatlakozzanak, vagy kollektív fellépésekben vegyenek részt, különösen az, hogy saját maguk nem hajlandóak jelenten helyzetüket, vagy elfogadni a szakszervezeti közvetítést. Szerveződésük további akadályai a következők: A szakszervezetek körében elterjedt az a nézet, hogy a papírok nélküli migránsokkal való együttműködés illegális. A szakszervezetek vonakodnak elfogadni a bevándorlást, különösen az illegális bevándorlók esetében, valamint válság, vagy magas munkanélküliség idején (Penninx és Roosblad, 2002).

Az okmányokkal nem rendelkező migráns munkavállalókról úgy vélik, hogy lefelé irányuló nyomást gyakorolnak a hazai munkavállalók munkakörülményeire, és így ellentétesek a szakszervezetek alaptagságának érdekeivel. E nehézségek ellenére *Európában és az Egyesült Államokban számos szakszervezetnek sikerült elérnie, hogy a papírokkal nem rendelkező migráns munkavállalók fokozott védelemben részesüljenek* (LeVoy és Verbruggen, 2005: 7).

A Dél-Európában a papírokkal nem rendelkező mezőgazdasági dolgozókkal kapcsolatos szakszervezeti tapasztalatok több hatékony megközelítést mutatnak, amelyek alkalmazhatók. Spanyolországban nagy a mezőgazdaság aránya a gazdaságban. A dokumentált migráns munkavállalók a mezőgazdaságban dolgozó összes munkaerő mintegy 25%-át teszik ki. Ugyanakkor, az ágazat alkalmazza az összes papírokkal nem rendelkező migráns mintegy 35%-át is, a becslések szerint körülbelül egymillió főt (Molina, 2014).

Számos szakszervezet dolgozott ki inkluzív stratégiákat a körülményeik javítására, beleértve a jogi tájékoztatást és segítségnyújtást, a tartózkodási és munkavállalási engedélyek és vízumok megszerzéséhez nyújtott segítséget, a legalizálási eljárásokkal kapcsolatos útmutatást, valamint a munkaügyi bíróságokhoz benyújtott fellebbezések támogatását. Spanyolország két legnagyobb szakszervezeti szövetsége, a Comisiones Obreras (CCOO) és az Unión General de Trabajadores (UGT) az ilyen szolgáltatásokat egy szélesebb körű szervezési menetrend részének tekinti (Ağtaş et al, 2007).

A spanyolországi szakszervezetek szociális segítségnyújtási stratégiákat is kidolgoztak, például bevándorlási bizottságokat hoztak létre, hogy élelemmel és ruhával lássák el a papírokkal nem rendelkező munkavállalókat. *Létrehozták a migráns munkavállalók központjait*, hogy felhívják a figyelmet a jogaikra és a szakszervezeti szervezkedés szükségességére. Kiemelkedő példák erre a CCOO által létrehozott Centros de Información para Trabajadores Extranjeros (CITE) és a Mezőgazdasági Dolgozók Szakszervezete (SOC) által létrehozott szociális központok.

További kezdeményezések közé tartoznak a képzési programok és nyelvtanfolyamok, valamint a szórólapok terjesztése olyan témákban, mint a munkahelyi egészség és biztonság, a nemi erőszak és az idegengyűlölet. A CCOO figyelemfelkeltő programokat szervez a spanyol munkavállalók számára, különösen azok számára, akik kapcsolatba kerülnek a papírokkal nem rendelkező migránsokkal, mint például a rendőrség és a bíróságok alkalmazottai. Mind a CCOO, mind a SOC kampányokat folytat az összes papírokkal nem rendelkező migráns legalizálását, valamint a migráns munkavállalók és az állampolgárok egyenlő jogait követelve. *A spanyolországi szakszervezetek koalíciót hoztak létre nem*

kormányzati szervezetekkel, politikai pártokkal és közösségi szervezetekkel a papírokkal nem rendelkező migránsok jogainak védelmében.

A SOC például a Confederacion General del Trabajo de Espana (CGT) és az Organización Democrática de Inmigrantes y Trabajadores Extranjeros (ODITE) nevű migránsjogi szervezettel közösen templomfoglalásokat és tüntetéseket szervezett, amelyeken a papírokkal nem rendelkező migránsok tartózkodási és munkavállalási engedélyét követelték Huelvában. Ez a tartomány minden évben több ezer, többnyire Marokkóból és más afrikai országokból származó, papírokkal nem rendelkező munkást fogad az eper betakarítására (Ağtaş et al, 2007). A szakszervezetek ezeket a stratégiákat az első és szükséges lépésnek tekintették a papírok nélküli munkavállalók megszervezésére irányuló erőfeszítéseikben.

Referenciák

- Gormus, A. (2020). Toplu pazarlık kapsamını etkileyen faktörler: Karşılaştırmalı endüstri ilişkileri temelinde türk endüstri ilişkileri sisteminin modernizasyonu. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 78: 63-109. <https://doi.org/10.26650/jspc.2020.78.0003>
- Maurizio del Conte Professor, Università Bocconi, Decentralizing Industrial Relations and the Role of Labor Unions and Employee Representatives https://www.jil.go.jp/english/events/documents/clls06_04italy.pdf
- Salvo Leonardi, Trade unions and collective bargaining in Italy during the crisis, Rough waters – European trade unions in a time of crises https://www.etui.org/sites/default/files/ez_import/04%20Trade%20unions%20and%20collective%20bargaining%20in%20Italy.pdf
- Oscar Molina, Igor Guardiancich, Organising and Representing Hard-to-Organise Workers: Implications for Türkiye, ILO https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_629899.pdf