Les négociations collectives transnationales : dynamiques des accords-cadres européens et mondiaux

Isabel da COSTA et Udo REHFELDT [1]

La négociation collective transnationale au sein des entreprises européennes (NCTE) relève de la volonté et de l'autonomie des partenaires sociaux. Il s'agit en effet d'une forme de participation des salariés non prévue par le législateur européen et elle n'est, pour le moment, pas encadrée par la loi au niveau de l'Union européenne (UE). Les accords qui en résultent sont récents, encore peu nombreux, mais en forte progression. Environ une quinzaine d'accords collectifs transnationaux (ACT) avaient été conclus avec des entreprises à la fin du XX^{e} siècle ; à peine une décennie après, plus de 220 textes peuvent être classés sous cette appellation (graphique 1).

Dans nos recherches, nous avons distingué deux types d'accords transnationaux d'entreprise : les accords-cadres internationaux (ACI) et les accords-cadres européens (ACE), selon les signataires du côté des salariés et selon le champ d'application des accords (da Costa, Rehfeldt, 2006 ; da Costa *et al.*, 2010). En général, les ACI sont signés par les fédérations syndicales internationales (FSI) et ont une portée mondiale, tandis que les ACE ont une portée européenne et sont signés par les comités d'entreprise européens (CEE), les fédérations syndicales européennes (FSE), les syndicats nationaux et/ou une combinaison de ces différents acteurs. Cette définition est conforme à celle utilisée par les FSI, qui considèrent comme étant des ACI – ou « des accords-cadres globaux » ou « mondiaux », selon les termes de certaines FSI – les accords entre une FSI et la direction centrale d'une entreprise transnationale (ETN). Nous y avons cependant

1. Chargée de recherche CNRS-IDHE, ENS de Cachan ; Chercheur à l'IRES.

ajouté un critère : celui de la portée géographique des accords. Signalons toutefois que ces outils sont récents et en évolution, ce qui complique parfois les classements (encadré 3). Ainsi, d'une part, quelques ACI signés par des FSI n'ont qu'une portée régionale, alors qu'un certain nombre d'ACE, signés par des FSE, ont une portée mondiale. D'autre part, la portée de certains ACT se modifie dans le temps : ainsi, par exemple, les cinq accords conclus par Danone de 1989 à 1997 ne s'appliquaient au début qu'à l'Europe, mais ont été étendus au niveau mondial en 2006.

Les ACI portent essentiellement sur les droits fondamentaux des travailleurs et la responsabilité sociale des entreprises (RSE), alors que les ACE traitent de thèmes plus variés dont les principaux sont les restructurations, le dialogue social, la santé et la sécurité. Le thème principal des ACI, les droits fondamentaux contenus dans la déclaration de l'OIT, fait consensus parmi les partenaires du côté des salariés, une des difficultés étant de faire signer les entreprises. En revanche, le thème principal des ACE, les restructurations, est lié à la protection de l'emploi, aux délocalisations, fermetures de site, etc. Ces enjeux ne sont pas forcément consensuels, et ils peuvent voir s'affronter les représentants de différents pays d'une entreprise transnationale, ce qui met au premier plan la légitimité des signataires des accords.

Par conséquent, comme nous le verrons, les signataires, les enjeux et la dynamique des ACI et des ACE sont distincts, même s'il s'agit dans les deux cas d'ACT conclus avec des entreprises dont le siège se trouve le plus souvent en Europe, notamment en France.

Nous avons déjà eu l'occasion d'examiner certains aspects des ACT dans cette revue à deux reprises : une première fois pour souligner le rôle des comités d'entreprise européens (CEE) dans la négociation collective transnationale des entreprises européennes grâce à l'analyse des accords européens et mondiaux dans l'automobile (da Costa, Rehfeldt, 2009a), une seconde fois pour montrer en quoi les ACT constituaient de nouveaux outils pour les relations professionnelles transnationales (da Costa *et al.*, 2010). Dans le présent article, nous nous attacherons à faire ressortir la dynamique de l'évolution des ACT depuis la crise récente en utilisant une méthodologie à la fois qualitative et quantitative (encadré 3). Notre mise en lumière des tendances récentes à l'œuvre dans la signature de ces accords fera ressortir, de façon originale par rapport au reste de la littérature sur la question, le rôle particulier joué par les partenaires sociaux français dans cette évolution tant au niveau des ACT signés qu'en ce qui concerne l'articulation entre les partenaires sociaux français et européens. Nous verrons aussi l'importance de l'interaction entre les niveaux national et transnational de la NCTE pour la compréhension des stratégies des acteurs, en particulier le renversement de tendance qui consiste au niveau européen à diminuer le poids des ACE signés par les CEE seuls au profit de ceux signés par les organisations syndicales.

Encadré 1

Trois projets de recherche sur les négociations transnationales

Notre analyse est fondée sur trois projets de recherche menés successivement sous les auspices de trois institutions tripartites. Un premier projet réalisé de 2004 à 2006 pour le Commissariat général du plan (Centre d'analyse stratégique depuis 2006) a porté sur la négociation collective transnationale dans le secteur de l'automobile (da Costa, Rehfeldt, 2006). De 2007 à 2008, une deuxième recherche a consisté à analyser tous les accords-cadres internationaux (ACI) existants ainsi que quelques accords-cadres européens (ACE) sélectionnés. Elle a été réalisée pour la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound) en collaboration avec un consortium européen de chercheurs (Telljohann *et al*., 2009 ; da Costa *et al*., 2010). Enfin, à partir de 2009, l'étude des accords de restructuration pendant la crise économique et financière (da Costa, Rehfeldt, 2011) a été réalisée dans le cadre d'un projet de recherche lancé par le Département des relations professionnelles et des relations d'emploi du Bureau international du Travail (BIT). Au total, pour les trois études, plus de 100 entretiens ont été menés avec les représentants de toutes les fédérations syndicales mondiales et européennes, la Confédération européenne des syndicats (CES), la Confédération syndicale internationale (CSI), BusinessEurope, l'Organisation internationale des employeurs, ainsi que des membres de CEE (du côté patronal et du côté des représentants des salariés) et des représentants des syndicats nationaux de sociétés transnationales ayant négocié ces accords.

I. Origine des accords-cadres internationaux et européens : l'empreinte française

Les premières tentatives de négociations collectives transnationales sont entamées dans les années 1960-1970 par les fédérations syndicales internationales (FSI), notamment dans les secteurs fortement internationalisés de la métallurgie, de la chimie et de l'alimentation (Rehfeldt, 1993 ; da Costa, Rehfeldt, 2008). Sous l'impulsion de Charles Levinson, les FSI encouragent la création de conseils mondiaux au sein des ETN afin de développer l'échange d'informations au niveau mondial et, à terme, une forme de négociation collective avec ces entreprises. Le syndicalisme international utilise par ailleurs plusieurs moyens d'action pour essayer de peser sur la régulation transnationale, alliant mobilisation, négociation et *lobbying* à l'intérieur des entreprises comme à l'extérieur dans l'arène internationale (da Costa, Rehfeldt, 2009b). Dans les années 1970, ce souci de régulation est partagé par différents Etats et relayé au sein des organisations internationales. L'OCDE adopte des Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales en 1976, suivis, en 1977, de la Déclaration tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale de l'OIT ; dans le

même temps, des négociations pour établir un code de conduite pour les entreprises multinationales se poursuivent aux Nations unies. Au niveau européen, la Commission présente une série d'initiatives (Didry, Mias, 2005), en particulier un projet connu sous l'appellation « directive Vredeling », visant à promouvoir la représentation des travailleurs et la négociation collective à l'échelle européenne (voir l'introduction de ce numéro). Dans une version réduite, cette proposition débouche sur la directive sur les comités d'entreprise européens (CEE), adoptée en 1994 et révisée en 2009.

Les accords portant sur la mise en place des CEE – plus de 1 200 selon la base de l'Institut syndical européen (ISE) (Jagodziński, 2012, dans ce numéro) – constituent une contribution européenne importante à la négociation collective transnationale. Toutefois, nous n'avons pas inclus ces accords de mise en place de CEE dans l'analyse des ACE : en effet, ces derniers résultent pour nous de l'interaction entre ces nouvelles institutions européennes pour la représentation des travailleurs, les organisations syndicales et les sociétés transnationales en Europe. Nous n'avons pas non plus inclus les accords avec ses FSI portant sur la mise en place de comités mondiaux dans notre analyse des ACI (encadré 3).

Certaines entreprises françaises ont joué un rôle pionnier dans la négociation de la moitié des 36 accords volontaires sur la mise en place de CEE, signés avant l'adoption de la directive de 1994 et qui lui ont en partie servi de modèle (Jobert, 1990 ; di Ruzza, Couetoux, 1992 ; Rehfeldt, 1993, 1998). L'autre moitié de ces accords a été négociée principalement par des entreprises allemandes. Même si nous ne les avons pas inclus dans les ACE, nous pensons qu'il s'agit de véritables accords volontaires, à la différence des 350 accords qui ont été conclus entre septembre 1994 et l'entrée en vigueur de la directive en 1996 (dont un tiers dans le seul mois qui a précédé le 22 septembre 1996). Ces derniers ont été signés pour que les entreprises puissent bénéficier de la garantie de sauvegarde de l'article 13, qui dispense les entreprises signataires d'appliquer la procédure contraignante de l'article 6 – notamment la mise en place d'un groupe spécial de négociation (GSN). Ainsi, à partir de 1985 et jusqu'à l'adoption de la directive en 1994, 36 groupes dont 18 français ont mis en place, sur une base volontaire, des « comités de groupe européens », appellation en cours avant que celle de « comité d'entreprise européen » ne se soit imposée par l'intermédiaire de la directive (encadré 2).

Après l'adoption de la directive européenne sur les CEE, les initiatives des CEE, coordonnées avec les stratégies des instances syndicales aux niveaux national, européen et mondial, ont donné une nouvelle impulsion à la NCTE. Notons que presque toutes les entreprises qui ont alors entamé des négociations en vue de conclure des ACT avaient préalablement à ce type de négociation mis en place un CEE. Grâce à la coordination des

Encadré 2

La mise en place par des entreprises françaises de comités de groupe européens avant l'adoption de la directive de 1994

Les six premières initiatives de mise en place de comités de groupes européens proviennent d'entreprises françaises : Thomson Grand Public (1985), BSN (1986), Bull (1988), Saint-Gobain (1989), Pechiney (1990), Rhône-Poulenc (1990). A l'exception de BSN (maintenant Danone), il s'agissait d'entreprises nationalisées en 1982. Ce n'est qu'en 1990 qu'une initiative analogue émane d'un groupe non français, Volkswagen. D'autres entreprises françaises continuent de conclure des accords volontaires jusqu'en 1994 : Elf-Aquitaine (1989/1991), Europipe (1991), AGF (1991), Airbus Industrie (1992), Eurocopter [1] (1992), Saint-Gobain (1992), Renault (1993), Thomson-CSF (1993), Générale des Eaux (1993), Schneider (1993), Usinor-Sacilor (1994), Accor (1994), Crédit lyonnais (1994). Un processus de reprivatisation est alors en cours, mais les entreprises anciennement nationalisées restent majoritaires dans cet éventail. On trouve par ailleurs dans ce vivier des accords volontaires de 1985 à 1994 un nombre significatif d'entreprises qui vont ensuite signer des ACI et des ACE, en l'occurrence BSN-Danone, Rhodia (issu de Rhône-Poulenc), Total (issu d'Elf-Aquitaine), EADS (issu d'Airbus), Renault, Thales (ex-Thomson CSF), Vivendi (ex-Générale des Eaux), Schneider, Arcelor (issu d'Usinor-Sacilor), Accor.

Les premières initiatives de certaines entreprises transnationales françaises ont été fortement recommandées par le gouvernement français. Ainsi, en juillet 1989, le Premier ministre Michel Rocard envoie une lettre aux PDG des entreprises nationalisés pour les exhorter à un comportement « exemplaire » en matière de dialogue social et leur demander notamment de mettre en place des CEE sur une base volontaire. L'un des objectifs de directions de ces entreprises était de faire émerger une identité d'entreprise européenne (y compris parmi les salariés et leurs représentants syndicaux), considérée comme d'autant plus nécessaire et urgente que les entreprises récemment nationalisées avaient la réputation de poursuivre des objectifs purement nationaux, au détriment de l'emploi dans les filiales étrangères. Plusieurs projets de fermeture de sites contribuaient alors, à tort ou à raison, à accentuer cette mauvaise image. Une amélioration du dialogue avec les représentants des salariés à l'étranger s'imposait donc comme un objectif prioritaire au nouveau management de ces entreprises. Indirectement, la création d'un comité de groupe européen devait aussi contribuer à homogénéiser et mieux contrôler la gestion sociale des filiales étrangères du groupe et à créer une culture commune de relations sociales. L'expérience de cette période a marqué ces entreprises, dont certaines continuent, nous le verrons, à jouer un rôle moteur dans le développement de la NCTE.

1. Après l'intégration d'Airbus dans EADS (European Aeronautic Defence and Space Company), créé en 1999 par fusion d'Aérospatiale-Matra avec DaimlerChrysler Aerospace and Casa, un accord pour la création du CEE d'EADS a été signé en 2000, qui comporte aussi la création d'un CEE pour chacune de ses filiales : Airbus, Astrium et Eurocopter.

Encadré 3

Sources quantitatives utilisées pour l'élaboration des graphiques

Actuellement, on ne dispose pas d'une information statistique exhaustive sur les ACT car aucun organisme officiel n'est mandaté pour cela. Pour ce qui est des ACI, les FSI ont mis en commun, sur le site des « Global Unions », une base des données permanente et quasi complète contenant les accords qu'elles ont signés [1].

Pour élaborer notre liste d'ACI – da Costa, Rehfeldt, 2012, annexe 1 ; voir la version électronique de cet article [2] –, nous avons pris en compte tous les accords figurant dans la base des FSI, à l'exception de six d'entre eux : les accords Falck (2005), Nordea (2001) et Skandia (2004), qui sont des accords de mise en place de comités d'entreprise (ou de groupe) mondiaux. Il existe d'autres accords de ce type (SKF, Volkswagen, DaimlerChrysler, Lego, Norske Skog, Mondi) que nous n'avons pas non plus inclus dans notre liste pour assurer un traitement similaire à celui des accords de mise place d'un CEE que nous avons exclu des ACE. Nous avons aussi exclu de notre liste des ACI l'accord Metro (2004), car il n'a été signé que par un CEE (mais nous l'avons inclus dans notre liste des ACE). En revanche, nous avons ajouté quatre accords signés par des FSI et ne portant pas sur les droits fondamentaux au travail, mais plutôt sur des thèmes tels que la santé-sécurité ou le dialogue social : il s'agit de ceux conclus par Arcelor Mittal (2008), DaimlerChrysler (2006), Electrolux (2010) et Volkswagen (2009). Nous avons également ajouté l'accord WAZ (2007), le seul ACI signé par la Fédération internationale des journalistes (FIJ), qui ne figure pas sur le site des Global Unions. Pour vérifier certains éléments des accords, nous avons également consulté l'inventaire des ACI publié par l'ORSE [3].

A plusieurs reprises, la Commission européenne a établi un inventaire des ACT qui lui étaient connus (Pichot, 2006 ; European Commission, 2008 notamment), puis a chargé un groupe d'experts de mettre en place une base des données sur ces accords disponible sur le site de la Commission depuis 2011 [4]. Cette base de données constitue actuellement la source la plus utile en la matière ; c'est aussi la source principale pour la constitution de notre liste des ACE – da Costa, Rehfeldt, 2012, annexe 2 ; voir la version électronique de cet article [5]. Nous avons toutefois éliminé un petit nombre d'accords dont nous n'avons pas pu identifier les signataires. La base de la Commission ne recense que les accords « substantiels » et exclut, à de rares exceptions près, les accords constitutifs d'un CEE ou leurs avenants, qu'ils soient conclus selon la législation européenne (directive CEE de 1994 révisée en 2009) entre une entreprise transnationale (ETN) et un groupe spécial de négociation ou bien avec une ou plusieurs organisations syndicales ou d'autres acteurs (cas des accords « volontaires » conclus avant 1996 qui constituent actuellement plus d'un tiers des accords en vigueur), ou encore avec un CEE (cas des avenants). Selon la base de données de l'Institut syndical européen [6], des ETN auraient jusqu'en 2011 conclu environ 1 200 accords de constitution ou création de CEE. Par analogie, nous n'avons pas non plus retenu les deux accords Nordea (2001) qui portaient sur la mise en place de comités de représentation des salariés au niveau régional (scandinave).

Bien que le groupe d'experts qui a mis en place la base de données pour la Commission européenne ait effectué un travail considérable de collecte des textes, le nombre d'ACT mis en ligne reste forcément en dessous de la réalité, en particulier en ce qui concerne les ACE signés par des CEE qui ne les rendent pas toujours publics et disponibles. Nous avons complété et actualisé les données de la base de la Commission européenne avec d'autres sources. Outre les données issues de nos propres recherches et en particulier d'une recherche documentaire supplémentaire pour cet article, portant notamment sur tous les accords mentionnés dans la presse, nous avons aussi utilisé la base de données de l'Institut syndical européen sur les accords CEE [7]. Notre travail ne peut cependant pas prétendre à l'exhaustivité.

A partir de nos définitions (*supra*), nous avons distingué deux catégories d'accords transnationaux, les ACI et les ACE. La Commission européenne (European Commission, 2008) a distingué une troisième catégorie, appelée « accords mixtes » qui englobe des ACT signés par une FSI mais ayant une portée régionale ou bien par un CEE avec une portée mondiale. Nous n'avons pas retenu cette troisième catégorie et avons choisi de ranger ces accords « mixtes » dans la catégorie des ACE, sauf pour les ACI à portée régionale dont nous signalons cependant la spécificité. En outre, il n'est pas toujours évident de distinguer un « accord » signé par un CEE d'un simple compte-rendu de séance signé par un membre d'un CEE. Nous avons essayé de ne pas inclure cette dernière catégorie parmi les accords que nous avons retenus, mais cela n'a pas toujours été facile. Cette difficulté montre bien que la frontière qui sépare une négociation d'une simple procédure de consultation est parfois ténue.

Les deux tableaux annexés avec les listes d'ACI et ACE, établis selon nos définitions et à partir des sources que nous venons de spécifier ne figurent pas dans la version papier de cet article faute d'espace ; ils sont disponibles dans sa version électronique mise en ligne sur le site de l'IRES [8]. Tous les graphiques et tableaux présentés dans cet article ont été élaborés par les auteurs à partir de ces deux tableaux annexés, c'est pourquoi ils portent l'indication de « Source : da Costa, Rehfeldt, 2012 ».

1. www.global-unions.org/framework-agreements.html.
2. http://www.ires-fr.org/publications/la-revue-de-lires.
3. www.orse.org/tableau_des_aci-52-226.html).
4. http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978&langId=fr.
5. Précité.
6. www.CEEdb.eu.
7. www.ewcdb.eu/.
8. Précité.

stratégies syndicales utilisant les CEE comme nouvel outil, la signature d'ACT a également constitué une réponse des FSI à la multiplication des codes de conduite sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE) unilatéralement adoptés par un grand nombre d'ETN. Les FSI ont souhaité que ces accords fassent une référence explicite aux conventions fondamentales contenues dans la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits

fondamentaux au travail adoptée en 1998, à savoir : la liberté d'association et le droit à la négociation collective, l'interdiction du travail forcé, du travail des enfants et de la discrimination. Avec le développement de la RSE et de la coordination des pratiques des ressources humaines au niveau du groupe, ou au cours de restructurations transnationales, par exemple, les directions de certaines ETN sont également intéressées par les formes volontaires et autonomes de ce nouveau type de dialogue social transnational. Les liens entre les ACI et les pratiques de RSE sont analysés dans plusieurs études (Daugareilh, 2005 ; Descolonges, Saincy, 2006 ; Béthoux, 2008 ; Bourque, 2008 ; Schömann *et al.*, 2008).

Au niveau européen cependant, la négociation d'ACE ne relève pas tant des initiatives de RSE mais répond le plus souvent aux problèmes posés lors des réunions des CEE, qui sont en partie liés aux restructurations, et vise alors soit à éviter des licenciements ou des fermetures de site, soit à négocier préventivement l'anticipation du changement. L'évolution des ACE dérive donc plutôt directement de l'expérience de certains CEE et, plus ceux-ci sont anciens, plus il est vraisemblable que leur rôle évolue de l'information et consultation vers la négociation, associant (ou pas) à divers degrés les organisations syndicales selon les traditions nationales prédominantes dans le CEE et dans l'entreprise.

Malgré leur nombre restreint – mais qui s'attendrait à ce qu'une majorité d'ETN décide en peu de temps et sans obligation juridique de négocier ce genre d'accords ? –, les signatures d'ACT ont contribué à ébaucher une régulation transnationale du travail à travers : d'une part, l'élaboration de normes issues du dialogue social transnational au niveau de l'entreprise ; d'autre part, la reconnaissance de partenaires sociaux transnationaux pour la négociation à ce niveau. Cette reconnaissance de partenaires pour la négociation transnationale au niveau de l'entreprise est consensuelle dans le cas des ACI signés par les FSI. Elle est plus problématique dans le cas des ACE signés par une variété de partenaires du côté des représentants des salariés, mais surtout majoritairement signés par les seuls CEE jusqu'en 2008, alors que la directive de 1994 sur les CEE ne leur attribue que des droits d'information et consultation. En effet, contrairement à ce qui se passe aux niveaux interprofessionnel et sectoriel, il n'y a pas de législation européenne concernant la négociation collective transnationale au niveau de l'entreprise qui donnerait une validité juridique à des accords transnationaux avec des ETN. Malgré cette absence de cadre juridique, nous observons, depuis le début du XXI^{e} siècle, une évolution dans la pratique de certains CEE de l'information-consultation vers la négociation d'accords au niveau européen ou international. Que les CEE soient ou non associés à la signature de ces accords, ils sont le plus souvent impliqués dans les différentes étapes allant de l'initiative des négociations au

suivi des accords signés. En outre, la grande majorité des ACE a été signée ou cosignée par un CEE, le premier en 1996, l'année où la directive sur les CEE est entrée en vigueur. Cependant, la tendance depuis 2009 est que ces accords sont signés par une FSE seule ou bien cosignés par une FSE : les organisations syndicales européennes souhaitent en effet maintenant que la signature d'accords transnationaux leur soit réservée. Au fur et à mesure de l'évolution des ACT, une évolution des stratégies des organisations syndicales concernant leur signature est donc également à l'œuvre. Signalons néanmoins que, malgré le nombre croissant des ACE, les CEE impliqués dans la négociation collective transnationale restent une minorité parmi l'ensemble des CEE ; leur action doit donc être appréciée au regard du contexte général du fonctionnement des CEE, qui, dans la plupart des cas, ont des difficultés à être informés et consultés de façon complète et en temps utile, notamment en cas de restructuration (Waddington, 2012, dans ce numéro).

II. Accords mondiaux et accords européens : une dynamique distincte

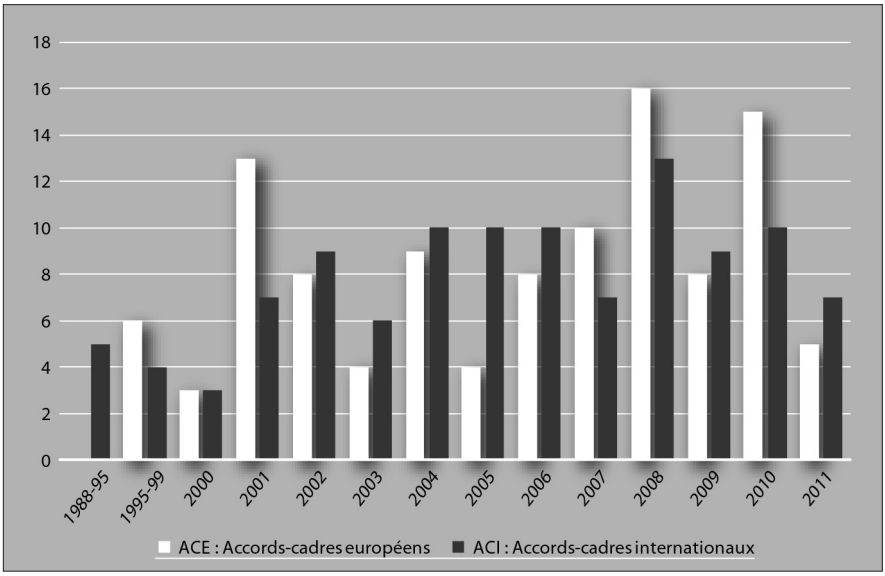
Le tout premier ACI, signé en 1988 par BSN (futur Danone) et l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes (UITA), est un court texte qui annonce des négociations ultérieures sur quatre thèmes : une politique de formation pour anticiper les restructurations à venir, une politique d'information économique et sociale dans les filiales, l'égalité hommes-femmes et les droits syndicaux en référence aux conventions de l'OIT. Ces quatre thèmes ont effectivement fait l'objet de quatre accords-cadres successifs entre 1989 et 1994, puis un cinquième accord a suivi en 1997 sur les restructurations. Ces textes sont tout à la fois novateurs, précurseurs et atypiques parce que c'est alors la première fois qu'une entreprise transnationale reconnaît pour partenaire une FSI et négocie des accords d'ampleur transnationale portant sur des sujets substantiels suivis d'effets concrets pour l'ensemble des salariés de l'entreprise. Ils constitueront longtemps des exemples uniques en leur genre : ce n'est en effet qu'à partir de 1998 que d'autres FSI commencent à signer des ACI.

En 1998, les FSI et la Confédération internationale des syndicats libres (CISL) élaborent une première recommandation adoptée selon les normes d'un « modèle » commun pour la signature d'ACI sur les droits fondamentaux (CISL, 2004). Les FSI décident de ne pas signer de tels accords s'ils ne reconnaissent pas explicitement le noyau des normes fondamentales du travail contenues dans la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail adoptée par l'OIT en 1998. A partir de là, une

des caractéristiques communes des ACI est d'inclure le respect des droits fondamentaux du travail, ce qui n'exclut pas que certains ACI puissent également traiter d'autres thèmes comme les conditions minimales d'emploi, la santé et sécurité au travail ou les procédures générales à suivre lors de restructurations. Ce n'est cependant qu'à partir de 2005 que de nouveaux sujets émergent comme thèmes principaux de certains ACI négociés par des entreprises ayant auparavant déjà signé un accord sur les droits fondamentaux. Le thème le plus souvent mentionné dans ce nouveau type d'ACI est celui de la santé et sécurité au travail (DaimlerChrysler en 2006, Arcelor Mittal en 2008 et Danone en 2011). D'autres accords se concentrent sur les droits des syndicats et des autres représentants des salariés (celui de Volkswagen, conclu en 2009, et celui d'Electrolux en 2010). Un nombre significatif d'entre eux, signés majoritairement avec des entreprises françaises, contient également des clauses de procédure portant sur les restructurations (da Costa, Rehfeldt, 2011), stipulant en général que les représentants du personnel doivent être informés et consultés (ENI en 2002, Lukoil en 2004, Renault en 2004, Arcelor en 2005, EADS en 2005, EDF en 2005, PSA en 2006 et 2010, Rhodia en 2005).

Comme le montre le graphique 1, c'est surtout à partir du début des années 2000 que les ACI et les ACE émergent. Dans les deux cas, il y a eu une première période d'essai et de mise au point de stratégies, mais ces deux types d'ACT ne suivent pas la même dynamique, ce qui est perceptible surtout depuis la crise. En effet, si dans les deux cas l'ouverture au

Graphique 1. Nombre d'accords collectifs transnationaux signés par an



Source : da Costa, Rehfeldt, 2012.

dialogue et l'intérêt des directions d'entreprise sont des facteurs clés pour aboutir à des accords, l'augmentation du nombre d'ACI est aussi très liée à la stratégie et aux campagnes des FSI relayées par des organisations syndicales nationales et des ONG. La fédération syndicale internationale UNI a par exemple élaboré une liste des 100 principales entreprises qui dominent son secteur, celui des services, et les a identifiées afin qu'elles signent des ACI portant sur les droits fondamentaux et le travail décent. Sur son site [2], on peut voir à quel stade en est sa campagne pour chacune des entreprises ciblées (réseau syndical en place, campagne lancée, financement, réunion avec l'entreprise, négociations en cours, accords signés).

Notons que certains des ACI signés par l'UNI n'ont qu'une portée régionale, notamment en Amérique latine et en Asie. Par analogie avec les ACT à portée régionale européenne que nous appelons ACE, nous devrions donc appeler ces accords, surtout s'ils continuent à se développer et qu'il devient possible de faire des comparaisons :

- accord-cadre latino-américain (ACLA) lorsque la portée est limitée à cette région de la planète. Nous y inclurions l'accord Chiquita, le premier ACI signé par une entreprise étasunienne qui ne s'applique qu'en Amérique latine ;
- accord-cadre asiatique (ACA) lorsque la portée est limitée à l'Asie ;
- par ailleurs, il est possible d'imaginer également des accords-cadres africains ou nord-américains.

La dynamique des ACE est quant à elle davantage liée aux activités des CEE qu'à des campagnes lancées par les FSE et ayant par exemple ciblé des entreprises transnationales n'ayant pas encore mis en place de CEE. Les FSE ont été très actives dans la mise en place des CEE avant et après la directive de 1994 et la plupart d'entre elles gardent des liens avec ces comités à travers des coordinateurs syndicaux. Mais ce sont les CEE qui ont été les acteurs essentiels du développement des ACE et même de certains ACI (da Costa, Rehfeldt, 2008 ; 2010b). La plupart des FSE ont, jusqu'à une époque récente, soutenu cette évolution des CEE à condition d'être également impliquées dans le processus. Le secteur de la métallurgie a joué un rôle important dans le développement de la négociation collective transnationale à la fois aux niveaux mondial et européen. Le sous-secteur de l'industrie automobile a, en particulier, joué un rôle moteur dans le domaine des ACE sur les restructurations que nous avons analysés ailleurs (da Costa, Rehfeldt, 2009a). La coordination des membres du CEE, des organisations syndicales nationales et de la Fédération européenne de la métallurgie (FEM) au sein de ces entreprises, accompagnée chez General Motors Europe (GM Europe) d'actions de mobilisation à l'échelle européenne, a

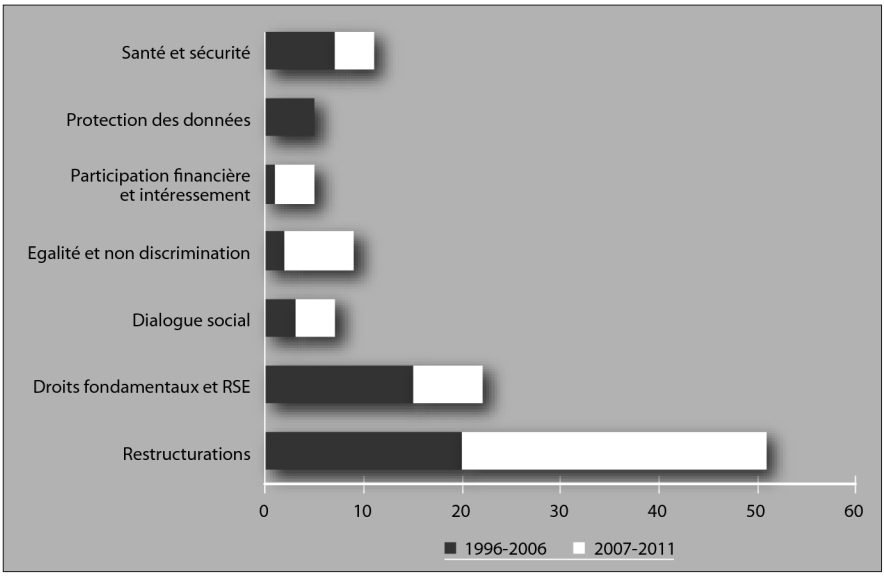
2. http://www.uniglobalunion.org.

abouti à la signature d'ACE sur les restructurations, qui atteignent chez GM Europe et Ford Europe un contenu substantiel inégalé dans d'autres secteurs (da Costa, Rehfeldt, 2011). Ils ont eu pour effet de sauver des milliers d'emplois, d'empêcher la fermeture de sites, voire même de participer au choix d'attribution de futurs modèles (plateforme Delta de GM) et de préserver le plus longtemps possible la solidarité transnationale des représentants des salariés, malgré les pressions vers un accroissement du protectionnisme exacerbées par la crise.

Avec la crise, à partir de 2008, le nombre d'ACE conclus augmente sensiblement, majoritairement avec des entreprises françaises ; ils portent souvent sur l'anticipation des restructurations. En 2011 néanmoins, on observe une baisse de cette tendance. La réduction du nombre d'ACT signés cette année est probablement en partie liée aux plans d'austérité des entreprises. Toutefois, le nombre d'ACE et d'ACI signés dans les premiers mois de 2012 peut signifier que cette baisse n'est que passagère. Il est trop tôt pour se prononcer car l'évolution des signatures annuelles d'ACI et ACE n'est pas régulière (graphique 1).

Les ACE couvrent une variété de thèmes plus large que les ACI. Ils portent le plus souvent sur les restructurations, mais peuvent également parfois traiter des droits fondamentaux et de la responsabilité sociale des entreprises, des procédures générales de dialogue social, de la santé et la sécurité, et enfin de l'égalité de traitement. Dans le graphique 2 sur les thèmes principaux des ACE, nous incluons dans la catégorie « restructurations » l'anticipation du changement ainsi que la formation et la mobilité : les restructurations représentent ainsi plus de la moitié des ACE signés depuis 2007 (da Costa, Rehfeldt, 2011). Les accords dits d'« anticipation du changement » combinent généralement deux volets : une politique de gestion anticipatrice des compétences et des engagements pour la sauvegarde de l'emploi. La moitié des accords restructuration-anticipation conclus depuis 2007 l'ont été par des entreprises françaises : selon nous, cette dynamique est liée à la législation nationale. En effet, la loi du 18 janvier 2005 oblige les grandes entreprises à négocier tous les trois ans un accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ainsi que sur des mesures d'accompagnement (formation, bilan de compétence, mobilité professionnelle et géographique). Elle est complétée par une loi du 21 décembre 2006 qui prévoit d'inclure dans cette négociation l'identification des emplois menacés par des évolutions économiques et technologiques et l'encouragement aux départs volontaires. Un certain nombre d'entreprises françaises ont donc décidé de négocier ce type d'accords directement au niveau européen, soit comme accord-cadre décliné ensuite au niveau local ou national par des accords d'application, soit comme accord d'application directe.

Graphique 2. Nombre d'accords-cadres européens par thème principal



Source : da Costa, Rehfeldt, 2012.

L'accord Schneider Electric de 2007 relève du premier type d'accords. Il porte sur la GPEC, et est négocié directement au niveau européen comme un accord-cadre devant être ensuite décliné au niveau local ou national par des accords d'application. Il est signé avec une seule organisation syndicale, la FEM, mandatée par les organisations syndicales nationales qui ont aussi formellement ratifié le projet d'accord. Les accords locaux doivent intervenir dans un délai d'un an ; en France, c'est un accord de groupe qui a mis en œuvre l'accord-cadre. Celui-ci prévoit des entretiens individuels de compétence avec chaque salarié au moins tous les trois ans ainsi qu'une politique de formation et d'emploi proactive, ouverte à tous les salariés, basée sur des consultations locales annuelles pour établir les besoins de compétences. Le CEE n'est pas signataire de l'accord, mais il joue un rôle dans sa mise en œuvre : il est informé annuellement par la direction de la stratégie du groupe et ses implications pour la GPEC et est préalablement consulté, le cas échéant, sur l'élaboration de « plans d'actions transnationaux ». L'application des accords fait l'objet d'une consultation des instances locales ; les membres nationaux du CEE sont en outre informés de la mise en œuvre de l'accord au niveau national et local. Le suivi formel de l'accord est assuré par une commission composée d'une délégation de la FEM et des membres du Bureau du CEE.

Suez a fait le choix d'un accord d'application directe négocié au niveau européen. L'ACE que l'entreprise a signé en 2007 est conçu comme un accord de groupe selon la loi française : son application est donc directe

dans les filiales françaises du groupe. L'accord a été signé par le secrétaire général adjoint de la Fédération européenne des services publics (FESP) « au nom de la CES », par un représentant de la Confédération européenne des cadres (CEC) et par le bureau du CEE. Afin d'assurer son effectivité juridique en France, il a été cosigné par les cinq confédérations syndicales françaises. L'accord est beaucoup plus détaillé que celui de Schneider : il définit un certain nombre d'outils pour la planification des compétences, dont des « comités GPEC », qui seront mis en place au niveau européen, national, régional et local. Le comité GPEC européen est constitué d'un représentant des salariés par pays plus des membres supplémentaires pour les filiales de plus de 10 000 salariés. L'accord repose entre autres sur les quatre principes suivants :

- les salariés ont le droit d'élaborer des projets individuels d'évolution professionnelle ;
- la direction s'engage à promouvoir la mobilité interne pour éviter des licenciements ;
- lorsqu'un poste devient vacant, la priorité est donnée aux candidats internes ;
- lorsque des suppressions d'emploi sont inévitables, un accord de méthode sera proposé aux instances habituelles de représentation du personnel avec les offres de reclassement internes pour les personnes concernées.

Le CEE, qui est cosignataire de l'accord, joue un rôle important dans sa mise en œuvre ; son bureau, éventuellement élargi à des membres supplémentaires, en assure le suivi. Une fois par an, la direction présente au CEE sa stratégie en matière de GPEC ainsi qu'un rapport de synthèse des actions menées dans les différentes filiales européennes. Après la fusion de Suez avec GDF en 2008, la direction du groupe a signé un nouvel accord européen avec le CEE et des représentants de la CES, de la CEC et des confédérations syndicales françaises, qui donne des garanties sociales aux salariés. Il confirme et complète l'accord européen Suez sur la GPEC, en établissant notamment une présentation annuelle des « plans d'investissements à long terme » devant le CEE. Une procédure de consultation préalable est aussi prévue pour chaque cas de cession d'entreprise, notamment sur les garanties du repreneur pour le personnel transféré. Les salariés concernés bénéficieront d'une « priorité d'examen de leur candidature » au sein du groupe pendant un délai de deux ans après le transfert.

Le lien entre restructurations transnationales et CEE a été clairement désigné par le législateur européen dans le préambule de la directive de 1994 sur les CEE. Le législateur constate que « le fonctionnement du marché intérieur comporte un processus de concentration d'entreprises, de fusions transfrontalières (…) et, par conséquent, une transnationalisation des entreprises » et

exige que ces entreprises informent et consultent les représentants des travailleurs touchés par leurs décisions. Plus précisément encore, « un certain nombre de décisions affectant considérablement les intérêts des travailleurs » doivent faire l'objet d'une information et d'une consultation « dans les meilleurs délais ». Ce lien entre restructurations et rôle des CEE a de nouveau été réaffirmé lors de la première consultation des partenaires sociaux pour la révision de la directive sur les CEE qui portait également sur les restructurations : il n'est donc pas surprenant que les CEE jouent un rôle important dans la dynamique des ACE, dont le thème principal est depuis leur origine celui des restructurations. Comme le montre le graphique 2, cette prééminence s'est d'ailleurs encore renforcée avec la crise. Entre 1996 et 2006, les clauses les plus souvent présentes dans les ACE portent sur les restructurations (38 % des accords), la RSE et les droits fondamentaux (ensemble 28 %). Depuis 2007, le thème des restructurations est inclus dans la majorité des ACE (55 %) ; celui de la RSE et des droits fondamentaux ensemble ne concerne plus que 12 % de ces accords, autant que l'égalité des chances et la non-discrimination qui ne représentaient que 4 % des ACE dans la période précédente, mais ont gagné en importance. Enfin, le thème de la protection des données a disparu et celui de la participation et de l'intéressement est plus fréquemment abordé : il concerne dans la période 2007-2011 8 % des ACE. Or, ce dernier thème touche à la négociation salariale, qui est au cœur de l'activité syndicale et de la négociation collective dans les systèmes nationaux de relations professionnelles.

Cette évolution des ACE vers des sujets de plus en plus substantiels a de quoi contredire les observateurs qui estiment que la négociation collective transnationale au sein des entreprises européennes n'est pas de la négociation collective. Mais elle a aussi de quoi inquiéter une partie des organisations syndicales qui pourraient s'estimer privées de certaines de leurs prérogatives : celles-ci n'ont en effet pas obtenu, lors de la révision de la directive sur les CEE, le renforcement qu'elles souhaitaient quant à leur rôle au sein des CEE, ce qui a contraint les partenaires sociaux à repenser les questions de mandatement pour la signature de ces accords transnationaux. Cependant, faute d'une législation européenne sur la représentativité des acteurs pour la signature des ACT d'entreprise, la réflexion sur la légitimité des signataires des ACE n'est toujours pas stabilisée.

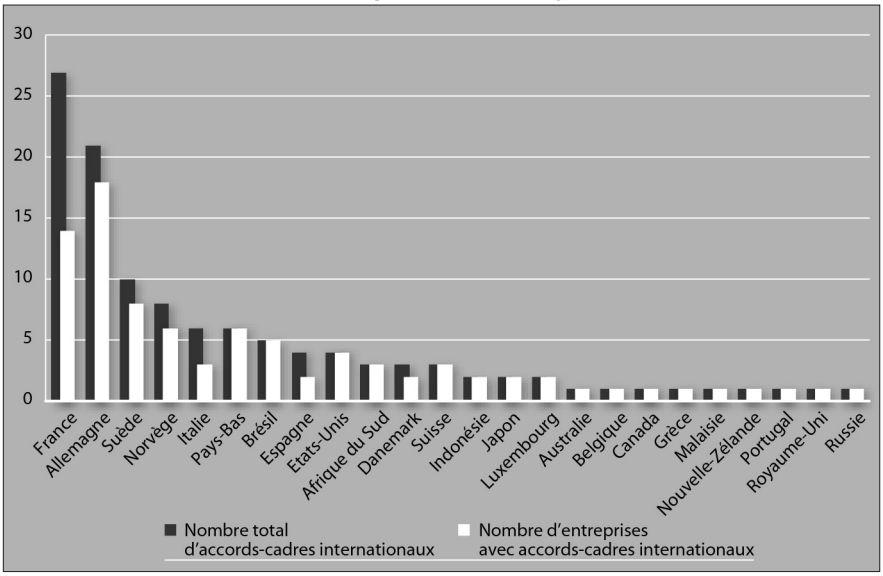
III. Prépondérance des entreprises françaises : l'effet « pays d'origine »

La répartition des ACI par pays confirme la prépondérance des entreprises européennes et surtout françaises (da Costa *et al.*, 2010) dans la conclusion de ce type d'accords ; cette prévalence est encore plus marquée

depuis le début de la crise. La majorité des 115 ACI conclus depuis 1988 (graphique 3) l'ont été par des entreprises ayant leur siège social dans l'Espace économique européen. Le nombre d'entreprises transnationales signataires d'ACI dont le siège est en dehors du continent européen a cependant augmenté : on en compte désormais cinq au Brésil, quatre aux Etats-Unis, trois en Afrique du Sud, deux au Japon, deux en Indonésie et une respectivement en Australie, en Nouvelle-Zélande, au Canada et en Malaisie. En 2008, un ACI a pour la première fois été signé par une entreprise britannique. Les entreprises françaises continuent néanmoins de signer la majorité des ACI (27 ACI jusqu'en fin 2011), suivies des entreprises allemandes (21 accords), puis des entreprises suédoises (10) et norvégiennes (8). En nombre d'entreprises signataires, ce sont toutefois les entreprises allemandes qui dominent, car beaucoup d'entreprises françaises ont signé plus d'un ACI – Danone a d'ailleurs signé à elle seule un tiers des ACI français. Dans la dernière période, la part des accords français et allemands diminue légèrement, mais ils restent toujours les plus nombreux.

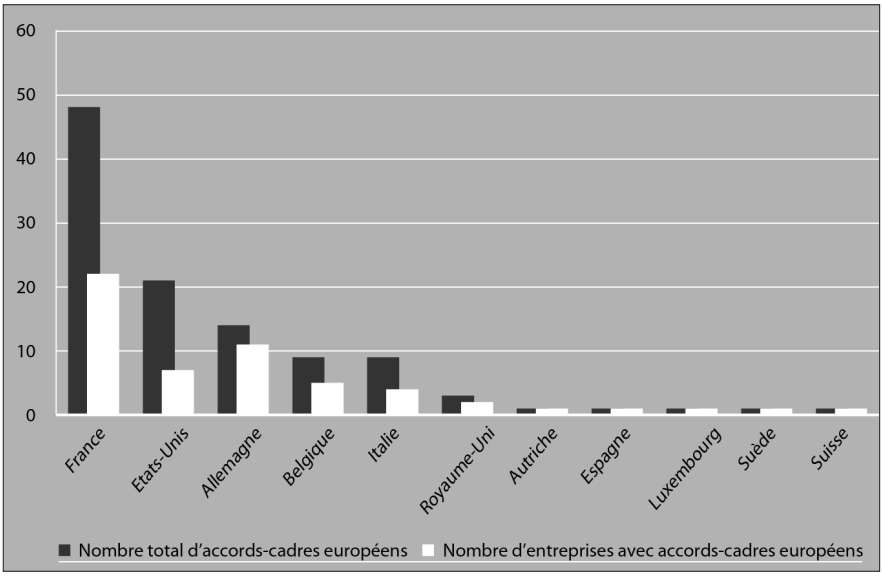
Les entreprises françaises ne jouent pas seulement un rôle prépondérant, mais aussi un rôle pionnier en termes de signature d'ACI, puisque c'est une entreprise française, BSN-Danone, qui signe les premiers ACI à partir de 1988. Ce n'est qu'en 1998 que les entreprises originaires d'autres pays que la France ont commencé à signer des ACI. La personnalité du PDG de Danone de l'époque, Antoine Riboud, a joué un rôle déterminant dans la

Graphique 3. Nombre total d'accords-cadres internationaux et d'entreprises signataires par pays (1988-2011)



Source : da Costa, Rehfeldt, 2012.

Graphique 4. Nombre total d'accords-cadres européens et d'entreprises signataires par pays (1996-2011)



Source : da Costa, Rehfeldt, 2012.

politique sociale de l'entreprise. Riboud était connu pour son engagement social inspiré de l'éthique catholique ; c'était aussi un des rares PDG d'une grande entreprise française à être membre du Parti socialiste (Gallin, 2008). On trouve une matrice similaire chez les PDG d'autres entreprises françaises signataires d'ACI, comme le Club Méditerranée ou Renault. Parmi les entreprises françaises signataires, beaucoup sont des entreprises de service public (EDF, GDF Suez, France Télécom) ou des entreprises manufacturières autrefois nationalisées (Rhodia, Vallourec, Arcelor).

La prépondérance des entreprises françaises est encore plus nette en termes de conclusion d'ACE, puisqu'elles ont signé presque la moitié de l'ensemble des ACE conclus jusqu'à fin 2011, soit 47 sur 111 (graphique 4). Comme pour les ACI, on trouve un grand nombre d'entreprises anciennement nationalisées parmi les entreprises françaises signataires d'ACE (Vivendi, Suez, Air France, Total, Axa, Veolia, Areva, Schneider, GDF, Thales, Alstom, EADS) ainsi qu'une entreprise (Arcelor, ArcelorMittal) dont le siège a été transféré hors de France après des fusions. La deuxième place revient aux entreprises dont le siège est aux Etats-Unis, avec un total de 15 accords conclus à la fin de l'année 2011, alors que ces entreprises ont peu signé d'ACI. Plusieurs facteurs expliquent l'attitude des entreprises américaines vis-à-vis de ces deux types d'ACT. En effet, en raison de la culture de relations professionnelles aux Etats-Unis, ces entreprises ne souhaitent pas reconnaître les fédérations syndicales internationales comme

partenaires pour la négociation collective transnationale, tout comme elles s'opposent systématiquement au niveau national aux campagnes de syndicalisation [3]. Néanmoins, au niveau européen, leurs filiales s'adaptent aux pratiques locales, notamment en mettant en place des CEE après la directive de 1994. En fait, les ACE signés par des entreprises américaines l'ont été par seulement quatre d'entre elles : General Motors Europe (maintenant Opel-Vauxhall) a signé à elle seule dix accords, Ford Europe cinq. Ces deux entreprises ont leur siège européen en Allemagne et les représentants des salariés allemands jouent un rôle important dans chacun des deux CEE. Les entreprises allemandes arrivent en troisième position en matière de signatures d'ACE, avec 14 accords conclus en 2011. En nombre d'entreprises signataires, cependant, les entreprises françaises dominent toujours (21 entreprises), suivies cette fois par les entreprises allemandes (12 entreprises).

La prépondérance numérique des entreprises françaises dans la pratique de la négociation transnationale ressort encore davantage si on prend en compte le poids de ces entreprises parmi les grandes ETN européennes. Un indicateur pertinent de ce poids est la proportion d'entreprises françaises dans le nombre total d'entreprises qui relèvent théoriquement de la directive CEE, à savoir celles qui ont plus de 1 000 salariés dans l'Espace économique européen et au moins 150 salariés dans plus d'un pays membre. Selon les dernières données complètes disponibles (Kerckhofs, 2006), ce nombre était de 1 642 en 2005. Sur ces 1 642 ETN, 450 avaient leur siège en Allemagne, 344 aux Etats-Unis, 265 au Royaume-Uni et seulement 210 en France. Viennent ensuite loin derrière les Pays-Bas (133), la Suède (120) et la Suisse (104). Seul un tiers des 1 642 ETN concernées avaient alors effectivement mis en place un CEE et ce taux a peu évolué depuis (Jagodziński, 2012, dans ce numéro). Ceci nous permet de faire deux remarques concernant les pratiques différenciées des ETN allemandes et françaises par rapport aux CEE.

Le taux de conformité des ETN allemandes est un des plus faibles, nettement plus bas que celui des ETN françaises et britanniques – qui sont, quant à eux, supérieurs à la moyenne – et inférieur à celui des ETN (filiales) américaines, qui se situent également au-dessus de la moyenne. Le taux élevé de conformité des ETN anglo-saxonnes est d'autant plus remarquable si l'on considère que ces entreprises étaient avant 1994 au cœur d'un *lobbying* médiatique intense pour empêcher l'adoption de la directive sur les CEE. On peut donc retenir que les ETN britanniques et américaines ont ensuite joué le jeu de la mise en place des CEE. Mais elles ont visiblement préféré cantonner les CEE à un rôle d'information-consultation

3. Des évolutions sont cependant possibles. Ainsi, en avril 2012, Ford a signé avec la Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie (FIOM) un ACI qui reconnaît les droits fondamentaux et met un place un comité d'entreprise mondial.

minimaliste, car seulement un très petit nombre de ces entreprises est ensuite allé plus loin et a signé un ACE ou un ACI. L'explication du faible taux de conformité des entreprises allemandes réside probablement dans la part importante d'entreprises de taille moyenne parmi les ETN allemandes. Néanmoins, malgré le faible taux de conformité, les entreprises allemandes sont en 2005 les plus nombreuses (123) parmi les 772 entreprises qui disposent alors d'un CEE, devant les entreprises américaines (120), britanniques (109) et françaises (79) (Kerckhofs, 2006:29).

Si l'on compare ces chiffres avec le nombre d'entreprises ayant signé un ACE, on remarque que les entreprises françaises sont prépondérantes non seulement en nombre d'accords signés, mais aussi en pourcentage des ETN avec CEE. En effet, plus d'un quart (29 %) des ETN françaises avec CEE en 2005 ont signé au moins un ACE. Pour les ETN allemandes, ce taux descend à 9 % et, pour les ETN américaines et britanniques, à respectivement 6 % et 2 %. Cet aperçu doit encore être complété par l'intensité de négociation des entreprises. Elle est très élevée pour les ETN françaises, qui ont signé en moyenne plus de deux ACE chacune. Seules les entreprises américaines ont, comme nous l'avons signalé, une intensité de négociation plus élevée, puisque chacune des quatre entreprises américaines concernées a signé en moyenne cinq ACE.

IV. Qui signe ?

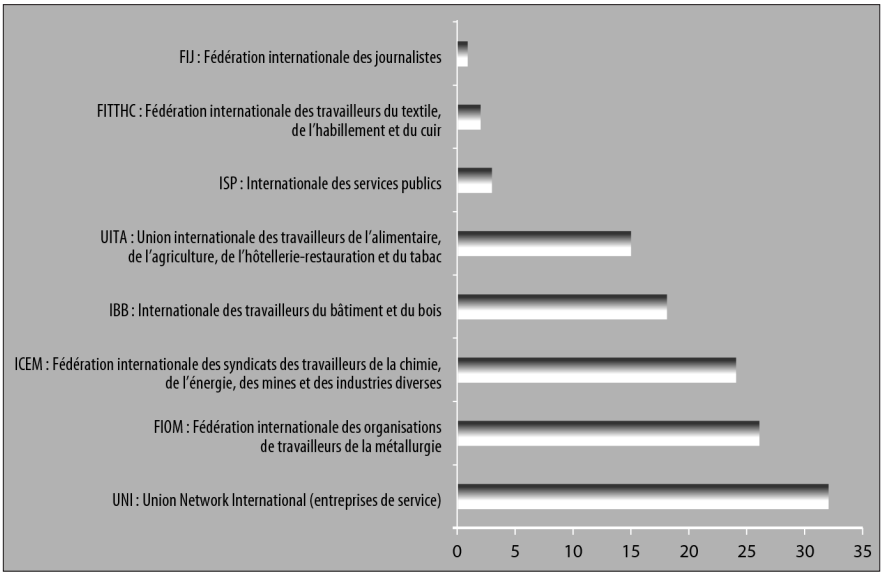
Dans les analyses précédentes (da Costa, Rehfeldt, 2008, 2010a, 2010b ; da Costa *et al.*, 2010), nous avons mis en évidence l'importance quantitative des CEE dans l'émergence et l'évolution des accords transnationaux. Il existe une corrélation forte entre l'adoption de la directive sur les CEE en 1994 et l'essor des ACI : seuls quatre ACI ont été signés avant 1994, tous par une seule entreprise, BSN-Danone. Le véritable essor quantitatif des ACI commence en 2000, quatre ans après l'entrée en vigueur de la directive. Comme nous l'avons signalé, la majorité des ACI a été signée par des entreprises du continent européen, dont toutes, sauf Danone et Impregilo, avaient préalablement mis en place un CEE. 13 ACI (dont 12 des 26 signés par la Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie – FIOM) sont soit cosignés par un CEE soit, comme dans le cas de Volkswagen, DaimlerChrysler et Renault, par un conseil d'entreprise mondial (CEM). Cependant, la question de la signature ou cosignature des CEE ne pose pas de problème ici puisque, par définition, les ACI sont signés par les FSI. Lorsque les CEE ont relayé la stratégie de négociation d'ACI de la FSI de leur secteur, ils ont fait appel à celle-ci pour la signature de l'accord qui, rappelons-le, a une portée mondiale : le suivi de l'accord implique donc, pour les CEE, d'être en relation avec des syndicats de pays hors Europe.

Plus largement, une réelle coordination de l'ensemble des représentants des salariés est nécessaire. D'ailleurs, un des grands acquis des ACI est d'avoir facilité l'implantation syndicale au niveau national dans des filiales d'entreprises signataires dont la pratique de ressources humaines locale divergeait par rapport au siège européen.

Beaucoup de FSI considèrent désormais la négociation d'un ACI comme un tremplin pour la mise en place d'un CEM ou d'un réseau syndical international. A part l'entreprise française Vallourec, tous les ACI cosignés par un CEE ou un CEM ont été négociés avec une entreprise allemande (ou franco-allemande dans le cas d'EADS). Signalons qu'à partir de 2006, la cosignature des ACI par des CEE disparaît presque totalement, parallèlement à la diminution du nombre d'ACI signés par des entreprises allemandes.

Huit des dix fédérations syndicales internationales ont signé au moins un ACI (graphique 5). Certains sont cosignés par plusieurs FSI. Trois fédérations internationales sont très impliquées dans la signature d'ACI : l'UNI, la fédération des entreprises de services (27 accords jusqu'à fin 2011), la FIOM (26) et la Fédération internationale des syndicats de travailleurs de la chimie, de l'énergie, des mines et des industries diverses (ICEM – 24).

Graphique 5. Nombre total d'accords-cadres internationaux signés par une fédération syndicale internationale fin 2011



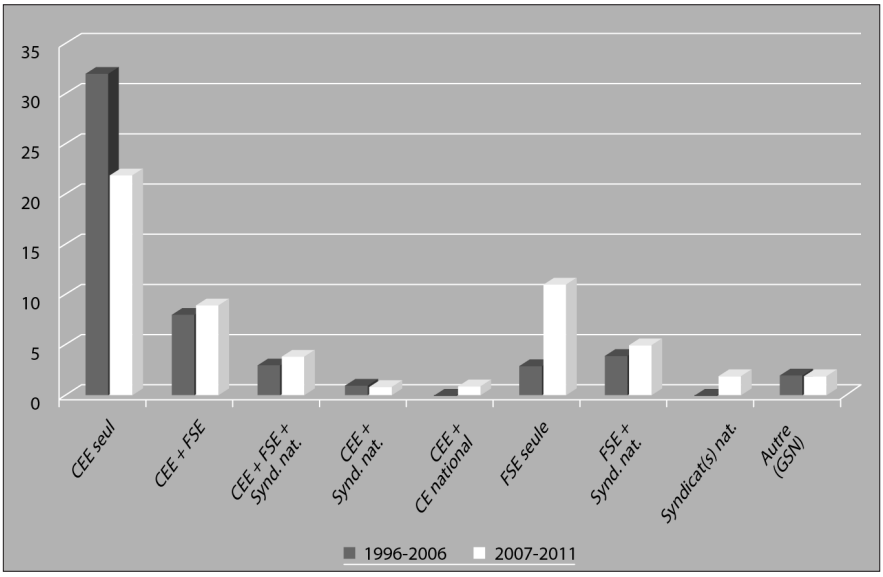
Source : da Costa, Rehfeldt, 2012.
Note : La FIOM, la FITTHC et l'ICEM ont fusionné en juin 2012 pour créer une grande fédération internationale de l'industrie sous le nom de « IndustriALL Global Union ».
12 ACI sont également cosignés par une fédération syndicale européenne (FSE), dont 10 par la FEM ; environ la moitié des ACI sont également cosignés par des organisations syndicales nationales ou régionales. La signature par une organisation nationale du pays d'origine est censée rendre l'accord juridiquement plus contraignant.

Deux autres sont également actives dans ce domaine : l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB – 18) et l'Union internationale des travailleurs de l'alimentaire, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration et du tabac (UITA – 18). Si l'UITA est pionnière dans la signature d'ACI, avec les premiers accords Danone, la FIOM prend ensuite le relais de principal signataire car le secteur de la métallurgie est également très internationalisé et a mis en place les premiers conseils mondiaux qui servent de réseau pour l'émergence de la négociation d'ACI (da Costa, Rehfeldt, 2006, 2008). Grâce à sa campagne active visant à obtenir 100 ACI, l'UNI est maintenant passée devant la FIOM comme signataire du plus grand nombre d'ACI et son avance serait encore plus nette si nous avions considéré l'accord commun UNI de 2008 avec six entreprises d'intérim comme six accords distincts.

La dynamique, les enjeux et les objectifs des ACI et des ACE que nous avons analysés étant différents, ce sont les CEE et non les FSE qui ont signé depuis l'origine la grande majorité des ACE (81 sur 115) ; dans près de la moitié de ces accords (54), le CEE a signé seul, alors que seuls 13 ACE ont eu des FSE pour uniques signataires. Les autres ACE ont été cosignés par un ensemble de partenaires du côté des représentants des salariés (graphique 6), dont les syndicats nationaux. La signature conjointe par un CEE et une ou plusieurs FSE est le cas de figure le plus fréquent de ces combinaisons (17 accords). Sept accords ont été signés conjointement par des CEE, des FSE et des syndicats nationaux, deux par un CEE et des syndicats nationaux, quatre par des FSE et des syndicats nationaux, deux par différents syndicats nationaux.

Néanmoins, même lorsqu'ils ne signent pas, les CEE sont souvent impliqués dans la préparation de la négociation et/ou le processus de suivi de ces accords. Des représentants syndicaux du CEE concerné, au moins son secrétaire, participent généralement aux réunions du groupe de coordination syndicale, avec des permanents syndicaux nationaux et européens. Compte tenu de l'augmentation du nombre d'ACE et de l'importance des thèmes abordés, les restructurations transnationales notamment, la FEM, suivie depuis par d'autres FSE, a adopté en 2006 des règles internes, qui visent à mettre en place un mandatement syndical et à réserver la négociation et la signature d'ACE aux FSE. Il s'agit d'une double procédure de mandatement d'un groupe de négociation et de validation de l'accord par une majorité d'au moins deux tiers au sein des organisations syndicales de chaque pays concerné. Le groupe de négociation peut aussi comporter des membres syndiqués du CEE. La négociation elle-même est menée par une équipe restreinte sous la direction de la FEM, qui signe seule l'accord après sa validation interne (FEM, 2006). Il est donc intéressant d'observer l'évolution des signatures depuis cette date.

Graphique 6. Signataires des accords-cadres européens



Source : da Costa, Rehfeldt, 2012.

Si nous comparons la période 1996-2006 à la période 2007-2011, nous remarquons tout d'abord la forte progression du nombre d'accords signés : en effet, presque autant d'accords ont été signés lors des cinq dernières années que lors des dix premières. Cette progression est de même ampleur pour ce qui est des ACE signés uniquement par les FSE. D'un côté, le nombre d'accords signés par des FSE seules et/ou avec des organisations syndicales a sensiblement augmenté pendant la période 2007-2011, de l'autre, le nombre d'ACE signés par un CEE seul a diminué – même s'il reste toujours élevé (22 ACE sur 56). Ainsi, depuis le changement de stratégie des FSE concernant la signature des accords transnationaux et l'adoption par la FEM et d'autres FSE de règles internes de mandatement et autres procédures pour la signature de ses accords, notamment lorsqu'ils portent sur des restructurations, on observe une nouvelle tendance dans la signature des ACE. Alors que les CEE avaient signé seuls 60 % des ACE entre 1996 et 2006, ils ne sont désormais les seuls signataires que de 39 % des ACE conclus entre 2007 et 2011 : les organisations syndicales (nationales et européennes) sont maintenant associées à la majorité des ACE, soit en en étant les seuls signataires, soit en en étant cosignataires selon des modalités différentes, y compris avec les CEE (graphique 6). Etant donné la baisse significative, depuis 2009, du nombre d'accords signés par des CEE seuls, on peut se demander si la controverse sur la légitimité des signataires et la capacité des CEE à signer ces accords n'est pas en train de se résoudre dans la pratique par l'évolution des signatures que nous venons de souligner.

Notons qu'un nombre important d'ACE, notamment ceux qui portent sur des restructurations, continuent d'être signés conjointement par un CEE et une FSE : c'est le cas de ceux signés par General Motors, dont l'ACE de 2004 est à l'origine, avec des développements propres à la FEM, du débat interne sur les procédures à suivre pour des restructurations socialement responsables et sur le mandatement pour la négociation transnationale (FEM, 2005 ; da Costa *et al.*, 2012 ; Dufresne, 2012). Signalons aussi qu'en 2010, le groupe franco-allemand EADS a négocié et signé un accord de procédure pour la négociation de futurs ACE, qui constitue un cas de figure légèrement différent. La procédure de négociation ne respecte pas exactement les règles internes de la FEM (2006), mais en respecte un des principes syndicaux : celui selon lequel ce sont les syndicalistes qui doivent négocier des accords en étant mandatés par leurs organisations nationales respectives. L'accord a été signé par des syndicalistes mandatés par leurs organisations respectives de France, d'Allemagne, d'Espagne et du Royaume-Uni. Dorénavant, les ACE du groupe EADS seront négociés par un « groupe européen de négociation » composé, au prorata du nombre de salariés représentés, de négociateurs mandatés par leurs organisations syndicales (en Allemagne par le conseil d'entreprise du groupe) ainsi que des deux présidents (salariés) du CEE (et mandatés par lui). Un représentant de la FEM y participe en tant que « coordinateur et conseiller ». Pour être applicable dans un pays donné, l'accord doit être validé par au moins deux tiers des représentants des membres du groupe de négociation. L'accord signé par cette entreprise franco-allemande constitue ainsi une sorte de compromis qui permet de combiner les particularités du système allemand avec la prépondérance syndicale qui règne dans les autres filiales étrangères. La FEM, qui n'a pas participé à la négociation de l'accord de procédure, aura donc sa place lors des négociations de futurs ACE, mais pas le monopole de la signature. Pour le secrétaire général de la FEM, qui était en même temps le coordinateur syndical du CEE d'EADS, cet accord constitue « un pas vers la bonne direction », même si la procédure FEM n'est pas appliquée intégralement.

V. Controverse sur la légitimité des signataires : divergences franco-allemandes ?

Depuis que la Commission européenne a inscrit l'élaboration d'un cadre juridique optionnel pour les accords transnationaux d'entreprise dans son programme de travail 2005-2010, et compte tenu de l'augmentation des ACE, la CES et les FSE ont commencé à avoir des réticences sur l'évolution des activités des CEE de l'information-consultation vers la négociation. Cette prise de distance part d'un constat et d'une crainte. Le constat est que les CEE sont actuellement loin d'être majoritairement

syndicalisés : seuls les CEE des très grandes entreprises le sont. Il en résulte la crainte que des CEE puissent négocier des accords qui dérogent des normes contractuelles ou légales au niveau national (CES, 2005 ; Cerfeda, 2006) : dans ses règles internes pour la négociation, la FEM a donc édicté la nécessité d'inclure une clause de non-régression dans chaque accord négocié (FEM, 2006). Jusqu'à présent, aucun ACE n'a remis en cause une règle conventionnelle nationale ou européenne : généralement, ils ne font qu'ajouter aux droits existants. Certains accords de restructuration, notamment chez General Motors Europe, constituent cependant des cas limites, puisque ces accords échangent parfois des concessions sur le plan de l'organisation du travail contre des garanties pour l'emploi et la sauvegarde des sites. Dans ce cas précis, ces concessions mutuelles ont été soumises au vote et mises en œuvre par des accords locaux d'application de l'accord-cadre européen.

Un premier argument mentionné par plusieurs de nos interlocuteurs sur la légitimité des CEE à signer des accords concerne le fait que la directive européenne de 1994 ne leur donne que des droits d'information et de consultation, ce qui peut être interprété comme l'exclusion d'un droit de négociation. Cette interprétation est cependant très controversée parmi les experts. Compte tenu de l'absence actuelle d'un cadre juridique pour la NCTE, aucun acteur n'est juridiquement plus légitime qu'un autre et la validité des accords dépend essentiellement de la volonté des contractants, sauf si ces accords sont doublés par des accords nationaux ou locaux conclus selon les règles juridiques de chaque pays. Lors de la révision de la directive sur les CEE, la CES avait demandé un renforcement des droits de consultation des CEE et la reconnaissance juridique de la participation de l'acteur syndical à la mise en place et au fonctionnement des CEE. La révision de la directive en 2009 n'a satisfait cette demande que d'une manière très limitée en introduisant une obligation de notification à une FSE avant la constitution d'un groupe spécial de négociation pour la mise en place d'un CEE. De plus, elle mentionne explicitement le droit du GSN de choisir un syndicaliste comme expert externe pour accompagner cette négociation. En revanche, la présence d'un syndicaliste externe parmi les membres du CEE constitué, courante dans les CEE des grands groupes, n'est pas mentionnée dans la directive, ni dans ses prescriptions subsidiaires.

Un deuxième argument qui ressort de nos entretiens concerne le fait que la directive de 1994 ne donnait pas aux CEE un poids suffisant face aux directions des entreprises. En effet, cette directive dispose qu'aussi bien le GSN que le CEE doivent travailler avec la direction du groupe dans un « esprit de collaboration » – une expression inspirée de la législation allemande sur les conseils d'entreprise. Or le parallélisme entre la législation allemande et la législation européenne est bancal, puisque les conseils

allemands ont été dotés de droits de codétermination (veto suspensif et obligation de négocier un accord d'entreprise pour pouvoir mettre en œuvre certaines décisions de l'employeur). Cela constituait la contrepartie de l'obligation légale d'une « coopération mutuellement confiante » qui implique une obligation de paix (interdiction de recours à la grève). Les CEE n'ont pas été dotés de tels droits de codétermination, contrairement à ce qu'avaient souhaité les syndicats allemands et que la Commission européenne était disposée à leur accorder dans son premier projet de statut d'une société anonyme européenne (voir l'introduction de ce numéro). En revanche, le recours à la grève ne fait pas non plus l'objet d'une interdiction formelle. Il faut rappeler qu'il n'existe pas un droit positif de grève en matière transnationale et que l'Union européenne ne dispose toujours pas d'une compétence réglementaire sur cette question.

Le dernier argument parfois évoqué pour justifier que la capacité de signature d'un ACE soit limitée aux organisations syndicales est qu'une telle limitation correspondrait aux lois et pratiques nationales en matière de négociation collective. Mais ceci ne correspond pas à la diversité des modèles en Europe (voir l'introduction de ce numéro). Si, dans la majorité des pays européens, il existe un monopole juridique de la négociation collective (y compris pour la négociation d'entreprise), tel n'est pas le cas dans un petit nombre de pays à modèle dual, dont le principal est l'Allemagne, qui est en même temps le pays où se trouve le plus grand nombre de sièges d'entreprises transnationales en Europe. Dans le modèle dual allemand, les organisations syndicales ont le monopole de la négociation collective au niveau de la branche, mais le législateur a également doté le conseil d'entreprise d'un pouvoir de négocier des accords d'entreprise, quand bien même ils portent seulement sur un nombre limité de sujets, car un conseil d'entreprise n'a pas le droit de négocier sur un thème habituellement couvert par une convention collective.

La stratégie syndicale européenne pour la négociation collective transnationale d'entreprise peut difficilement contourner cette réalité allemande. Son impact sur la négociation transnationale est d'autant plus grand que la plupart des thèmes qui font aujourd'hui l'objet d'ACE sont précisément des thèmes qui relèvent en Allemagne de la compétence, certes non exclusive, des conseils d'entreprise. Or, dans la plupart des CEE des entreprises allemandes, la vision des représentants des salariés allemands, influe, à des degrés variés, sur la stratégie et les pratiques de ces CEE. Le canal principal de cette influence passe par le président du CEE, qui est en général un salarié allemand qui cumule cette fonction avec celui de président du conseil central d'entreprise ou du conseil de groupe de la maison mère allemande. Celui-ci a souvent tendance, consciemment ou non, à transposer les pratiques allemandes au niveau européen. En Allemagne, les

organisations syndicales veillent généralement à ce que les conseils d'entreprise ne débordent pas de leurs compétences légales, même si cela s'avère parfois difficile face à des présidents de conseils d'entreprise fortement soutenus par leurs électeurs. Un tel contrôle est encore plus difficile à exercer face à des pratiques de CEE, et même une organisation aussi puissante que le syndicat allemand de la métallurgie IG Metall est souvent incapable de désavouer une pratique de négociation d'ACE par le CEE seul et d'imposer le respect des règles de négociation adoptées par la FEM (voir l'analyse de certains de ces cas controversés par Rüb *et al.*, 2011 ; Müller *et al.*, 2011). Les préférences procédurales de certains présidents allemands de CEE sont rarement contrariées par un management allemand qui ne souhaite généralement pas déstabiliser le dialogue social au niveau national par un conflit portant sur la procédure au niveau européen. C'est dans cette conjonction d'intérêts et de pratiques que semble résider la préférence des entreprises allemandes pour donner un rôle de *leader* au CEE en cas de négociation d'un ACE ; cela expliquerait que les entreprises allemandes restent réfractaires à la procédure de négociation préconisée par la FEM. La signature d'ACE par ces entreprises a fortement diminué depuis 2009, mais il est encore trop tôt pour en conclure qu'il s'agit là d'une conséquence de ces évolutions.

La situation dans la plupart des CEE des entreprises françaises est inverse. Le management français est habitué à négocier avec des organisations syndicales des accords d'entreprise et les organisations syndicales françaises jouent le jeu de la coordination des stratégies et du partage des tâches avec les FSE (et FSI) auxquelles elles appartiennent. Cette pratique est souvent doublée par le choix syndical de ne pas désigner comme secrétaire du CEE une figure trop centrale des relations contractuelles au niveau du groupe français. Les dispositifs du système français de relations professionnelles, qui comprennent traditionnellement une hiérarchie des normes suivant le principe de faveur [4], rendent aussi plus facile la délégation du mandat pour négocier au niveau transnational. Pour les entreprises, négocier avec une seule organisation, la FSE, peut aussi être avantageux car elle aura auparavant réuni en un objectif commun l'ensemble des points de vue des différents syndicats partie prenante dans le CEE et dont les opinions peuvent parfois diverger, notamment en cas de restructurations. Nous avons également mentionné certaines caractéristiques propres aux grandes entreprises françaises (notamment l'histoire de la participation au capital), qui peuvent expliquer qu'une partie des DRH de ces entreprises soient très ouverts aux pratiques du dialogue social et souhaitent même imprimer cette culture sociale d'entreprise dans leurs filiales à l'étranger.

4. Selon lequel, en présence de deux normes, c'est la norme la plus favorable aux salariés qui s'applique.

Compte tenu de la législation française, il peut aussi s'avérer intéressant de négocier directement au niveau européen sur des thèmes qui seraient autrement négociés au niveau du groupe français, tels la GPEC : c'est ce que plusieurs entreprises ont décidé de faire. Pour toutes ces raisons, qui ne sont pas exhaustives, les entreprises françaises ont une propension bien supérieure à celle de leurs homologues allemandes non seulement à signer des ACE mais aussi à suivre les dernières procédures des FSE – à condition que cela leur soit demandé par les organisations syndicales présentes dans le CEE. Le résultat est que 12 des 13 ACE signés entre 1996 et 2009 par une FSE seule ont été négociés avec des entreprises françaises. Le treizième est un accord avec ArcelorMittal : cette entreprise a des racines historiques françaises, d'où une certaine influence française sur le management RH et la nationalité du secrétaire du CEE, qui est membre d'une organisation syndicale française. Signalons enfin que si les entreprises françaises acceptent plus facilement que celles d'autres pays de signer des ACE selon les nouvelles procédures des FSE, elles continuent aussi à signer des ACE avec les CEE seuls et/ou des syndicats nationaux avec ou sans la participation des FSE. En effet, en général, les directions d'entreprise françaises considèrent que c'est à leurs partenaires représentant les salariés de décider qui sera le signataire de leur côté ; dans quelques cas, elles préfèrent toutefois, comme les entreprises allemandes, négocier dans le cadre de la consultation avec le CEE, sur des thèmes qui donnent lieu ou pas à des accords signés.

Conclusion

L'objectif du présent article était d'analyser la dynamique de l'évolution des accords transnationaux d'entreprise depuis la crise. Après avoir distingué ACI et ACE et en avoir décrit la genèse, nous nous sommes attachés à montrer en quoi les dynamiques des ACI et des ACE sont différentes, surtout dans la période la plus récente. Ces dynamiques sont impulsées, dans le cas des ACI, soit par les campagnes menées par les FSI, soit par les demandes des réseaux en place dans les entreprises (réseaux syndicaux mais aussi CEE, CEM et autres). L'évolution des ACE est surtout liée aux activités des CEE, en particulier dans le cas des accords sur les restructurations, qui constituent plus de la moitié des accords signés au cours des cinq dernières années. Côté patronal, nous avons évoqué plusieurs facteurs qui influent sur la propension à négocier : la taille de l'entreprise, la participation de l'Etat au capital ou la culture du management. Nous avons ainsi mis en avant le rôle joué dans ces dynamiques par les partenaires sociaux, d'une part les FSI, les CEE et les FSE et, d'autre part, les directions d'entreprise et en particulier des entreprises françaises. Notre analyse a montré l'importance de l'interaction entre les niveaux national et transnational de

la négociation collective transnationale des entreprises pour la compréhension des stratégies des acteurs et des dynamiques actuelles, et notamment le renversement de tendance qui consiste au niveau européen à diminuer le poids des ACE signés par les CEE seuls au profit de ceux signés par les organisations syndicales.

La question des signataires est perçue différemment par les partenaires sociaux que nous avons interrogés selon qu'il s'agit d'ACI et d'ACE. Comme les FSI signent tous les ACI, le fait que certains de ces textes soient cosignés par des CEE, des CEM, des FSE ou des syndicats nationaux ne semble poser aucun problème. Les ACE, en revanche, ont été majoritairement signés dans la première décennie de leur existence par les CEE seuls : le fait que les organisations syndicales ne les signent pas a semé le doute sur leur légitimité, notamment dans les pays où les syndicats ont le monopole de la négociation collective. Cette question des signataires des ACT du côté des salariés n'est pas tranchée puisqu'il s'agit d'accords autonomes et volontaires et qu'aucune législation mondiale ou européenne ne réglemente la représentativité des parties. Il s'agit en quelque sorte de « *gentlemens' agreements* », ce qui, comme le montre le système britannique de relations professionnelles, n'empêche pas les parties signataires de les respecter. Nous avons relevé les principales différences entre les partenaires sociaux français et allemands qui concluent la majorité de ces accords, à propos de la question des signataires du côté des salariés. Il en ressort un effet « pays d'origine » basé sur les caractéristiques des entreprises et sur celles des systèmes nationaux de relations professionnelles à partir duquel nous avons expliqué le rôle moteur des partenaires sociaux français et les réticences des partenaires allemands. Néanmoins, pour nous, cet effet est indissociable de la coordination des stratégies des acteurs entre les niveaux national et européen, comme nous l'avons montré à propos de la prédominance des entreprises françaises parmi les signataires d'ACI et d'ACE. Compte tenu de la diversité des modèles de relations professionnelles en Europe, il n'existe pas de cas de figure idéal ; à ce titre, l'idée de la Commission européenne de mettre en place un « cadre optionnel » pour la négociation collective transnationale qui prenne en compte l'ensemble des expériences existantes semblait prometteuse (Ales *et al.*, 2006 ; Laulom, 2007 ; Dorssemont, 2008 ; van Hoek, Hendrickx, 2009). Mais, pour le moment, cette voie est écartée en raison de l'opposition patronale à toute nouvelle législation européenne en la matière. Cette inertie institutionnelle maintient un vide juridique mais n'a pas empêché les plus grandes entreprises européennes de continuer à signer des accords transnationaux.

Les accords transnationaux que nous avons examinés sont récents : ils ont toutefois déjà pour effet de faire progresser le dialogue social transnational dans l'entreprise, de faciliter l'implantation syndicale et de favoriser

des restructurations socialement responsables. Outre cette ébauche de régulation transnationale du travail négociée et implémentée au sein des grandes entreprises, la négociation collective transnationale, parce qu'elle implique la reconnaissance des représentants des salariés à ce niveau, a contribué à la progression de la participation des salariés dans les entreprises transnationales. Enfin, en temps de crise, qui rend les solidarités internationales difficiles, ces dynamiques transnationales permettent de renforcer la coopération à tous les niveaux pour faire progresser la protection des salariés.

Références bibliographiques

Ales E., Engblom S., Jaspers T., Laulom S., Sciarra S., Sobczak A., Valdes Dal-Ré F. (2006), *Transnational Collective Bargaining: Past, Present and Future*. *Final Report*, Brussels, European Commission.

Béthoux E. (2008), « Le dialogue social transnational dans l'entreprise : dynamiques européennes », *in* Jobert A. (dir.), *Les nouveaux cadres du dialogue social : l'Europe et les territoires*, Bruxelles, Peter Lang, p. 189-246.

Bourque R. (2008), « Contribution des codes de conduite et des accords-cadres internationaux à la responsabilité sociale des entreprises », *La Revue de l'IRES*, n° 57, p. 23-53.

CES (2005), *Coordination des négociations collectives 2006*, Résolution adoptée par le Comité exécutif de la CES, 5-6 décembre, Bruxelles. http://www.etuc.org/a/1844.

Cerfeda W. (2006), « D'accord pour ouvrir le débat et se doter d'outils utiles », *Les Cahiers de la Fondation* (Europe et Société), n° 65-66, *La négociation collective transnationale, un outil au service de la stratégie de Lisbonne*, p. 141-143.

CISL (2004), *Guide syndical de la mondialisation*, Bruxelles, Confédération internationale des syndicats libres, 2e éd. http://www.icftu.org/pubs/globalisation/FR/report.pdf.

da Costa I., Pulignano V., Rehfeldt U., Telljohann V. (2012), « Transnational Negotiations and the Europeanization of Industrial Relations: Potentials and Obstacles », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 18, n° 2, p. 123-137.

da Costa I., Rehfeldt U. (2006), « La négociation collective transnationale européenne chez Ford et General Motors », *Connaissance de l'emploi*, Centre d'études de l'emploi, n° 35. http://www.cee-recherche.fr/fr/connaissance_emploi/negociation_collective_transnationale_europeenne_ce35.pdf.

da Costa I., Rehfeldt U. (2008), « Transnational Collective Bargaining at Company Level: Historical Developments », *in* Papadakis K. (ed.), *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?*, Geneva, ILLS/ILO, p. 43-64.

da Costa I., Rehfeldt U. (2009a), « Les CEE et la négociation collective transnationale : les accords européens et mondiaux dans l'automobile », *La Revue de l'IRES*, n° 61, p. 99-127.

da Costa I., Rehfeldt U. (2009b), « Au-delà des frontières : l'action syndicale au niveau international », *Sociologies pratiques*, vol. 19, p. 83-96.

da Costa I., Rehfeldt U. (2010a), « Restructurations et comités d'entreprise européens : dynamique de la négociation transnationale », *in* Didry C., Jobert A. (dir.), *L'entreprise en restructuration, dynamiques institutionnelles et mobilisations collectives*, Rennes, PUR, p. 249-261.

da Costa I., Rehfeldt U. (2010b), « La négociation collective transnationale d'entreprise : quel rôle pour les comités d'entreprise européens/mondiaux et pour les syndicats ? », *in* Aballea F., Mias A. (coord.), *Mondialisation et recomposition des relations professionnelles*, Toulouse, Octares, p. 47-57.

da Costa I., Rehfeldt U. (2011), « Transnational Restructuring Agreements: General Overview and Specific Evidence from the European Automobile Sector», *in* Papadakis K. (ed.), *Shaping Global Industrial Relations. The Impact of*

International Framework Agreements, Basingstoke, Palgrave Macmillan/ ILO, p. 143-163.

da Costa I., Rehfeldt U. (2012), http://www.ires-fr.org/publications/la-revue-de-lires, listes des ACI et des ACE annexées à la version électronique du présent article.

da Costa I., Rehfeldt U., Müller T., Telljohann V., Zimmer R. (2010), « Accords-cadres européens et internationaux : nouveaux outils pour des relations professionnelles transnationales », *La Revue de l'IRES*, n° 66, p. 93-116.

Daugareilh I. (dir.) (2005), *Mondialisation, travail et droits fondamentaux*, Bruxelles/ Paris, Bruylant/LGDJ.

Descolonges M., Saincy B. (dir.) (2006), *Les nouveaux enjeux de la négociation sociale internationale*, Paris, La Découverte.

di Ruzza R., Couetoux M. (1992), « Le dialogue social européen. Eléments de réflexion », *La Revue de l'IRES*, n° 10, p. 105-120.

Didry C., Mias A. (2005), *Le moment Delors: Les syndicats au cœur de l'Europe sociale*, Bruxelles, Peter Lang.

Dorssemont F. (2008), « Responsabilité sociale des entreprises et droit du travail (européen), amis ou ennemis ? Chassez le juridique, il revient au galop », *Revue de l'IRES*, n° 57, p. 55-85.

Dufresne A. (2012), « Trade Union Support and Political Blockage: The Actor's Viewpoint », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 18, n° 2, p. 107-121.

European Commission (2008), *Mapping of Transnational Texts Negotiated on Corporate Level*, EMPL F2 EP/bp2008, Brussels.

FEM (2005), « L'approche politique de la FEM en matière de restructurations d'entreprises socialement responsables » – approuvée par le 100e Comité exécutif de la FEM, Luxembourg, 7-8 juin 2005, in *Manuel de la FEM. La manière de gérer les restructurations transnationales d'entreprise*, Bruxelles, p. 11-15. http://www.emf-fem.org/Areas-of-work/Company-Policy/Restructuring/Handbook-on-Restructuring.

FEM (2006), « Procédure interne de la FEM pour les négociations au niveau des entreprises multinationales », n° 12, adoptée par le 102e Comité exécutif de la FEM, 13-14 juin, Luxembourg, in *Jalons de Rome à Madrid,* Supplément 2005-2009, Bruxelles, 2010, Annexe 1, p. 13-15.

Gallin D. (2008) « International framework agreements : A reassessment, *in* Papadakis K. (ed.), *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?*, Geneva, ILLS/ILO, p. 15-41.

Jagodziński R. (2012), « Les Comités d'entreprise européens 18 ans après la directive : une evaluation », *La Revue de l'IRES*, n° 71, p. 51-70.

Jobert A. (1990), « La négociation collective dans les entreprises multinationales en Europe », *in* Devin G. (dir.), *Syndicalisme : dimensions internationales*, La Garenne-Colombe, éd. européennes Erasme, p. 313-330.

Kerckhofs P. (2006), *European Works Councils. Facts and Figures 2006*, Brussels, ETUI-REHS.

Laulom S. (2007), « Passé, présent et futur de la négociation collective transnationale », *Droit social*, n° 5, p. 623-629.

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*, vol. 17, n° 2, p. 217-228.

Pichot E. (2006), *Transnational Texts Negotiated at Corporate Level: Facts and Figures*, European Commission Study Seminar « Transnational Agreements », 17 May, Working Document.

Rehfeldt U. (1993), « Les syndicats européens face à la transnationalisation des entreprises », *Le Mouvement social*, n° 162, p. 69-93.

Rehfeldt U. (1998), « European Works Councils – An Assessment of French Initiatives », *in* Lecher W., Platzer H.W. (eds.), *European Union – European Industrial Relations?*, London/New York, Routledge, p. 207-222.

Rüb S., Platzer H.W., Müller T. (2011), « Transnationale Unternehmensvereinbarungen. Zur Neuordnung der Arbeitsbeziehungen in Europa », Berlin, Sigma Verlag/Hans-Böckler Stiftung.

Schömann I., Sobczak A., Voss E., Wilke P. (2008), *Codes of Conduct and International Framework Agreements: New Forms of Governance at Company Level*, Dublin, Eurofound. http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0792.htm.

van Hoek A., Hendrickx F. (2009), International *Private Law Aspects and Dispute Settlement Related to Transnational Company Agreements*, Brussels, European Commission. ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=4815&langId=en.

Telljohann V., da Costa I., Müller T., Rehfeldt R., Zimmer R. (2009), *European and International Framework Agreements: Practical Experiences and Strategic Approaches*, Dublin, Eurofound. http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2008/102/en/2/EF08102EN.pdf

Waddington J. (2012), « Comités d'entreprise européens : comment les salariés peuvent-ils exercer une influence ? », *La Revue de l'IRES*, n° 71, p. 23-50.