

Les accords-cadres européens et internationaux : nouveaux outils pour des relations professionnelles transnationales

*Isabel da COSTA¹, Udo REHFELDT², Torsten MULLER³,
Volker TELLJOHANN⁴ et Reingard ZIMMER⁵*

Introduction

Les textes auxquels nous nous référons par l'appellation « accords-cadres cadres transnationaux » (ACT) ont commencé à être négociés et conclus depuis une dizaine d'années seulement mais leur nombre a considérablement augmenté au cours de cette période⁶. Ce type d'accords a aussi récemment suscité une plus grande attention dans les publications des institutions internationales telles que l'Organisation internationale du travail (l'OIT, 2004 ; Schmidt, 2007 ; Papadakis, 2008 ; BIT, 2009), la Commission européenne (Pichot, 2006a et 2006b ; Commission européenne, 2008a et 2008b) et même le G8 (voir EWCB, 2004). Cette émergence récente d'ACT peut s'expliquer par l'interaction d'un ensemble de conditions politiques et économiques.

Les changements dans la nature de l'internationalisation des activités économiques à l'échelle mondiale et son intensification constituent la plus

1. CNRS-IDHE, ENS de Cachan, idacosta@idhe.ens-cachan.fr

2. IRES, Udo.Rehfeldt@ires-fr.org

3. European and Global Industrial Relations Research Group, University of Applied Sciences Fulda, torstenxmuller@t-online.de

4. IRES Emilia Romagna, volker_telljohann@er.cgil.it

5. Wirtschafts und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI), Hans-Böckler-Stiftung, Reingard-Zimmer@boeckler.de

6. Cet article est d'abord paru en version anglaise dans la revue *Transfer* (Telljohann *et al.*, 2009b). Nous remercions son éditeur, l'Institut syndical européen (ETUI), d'avoir autorisé la publication de cette traduction. L'article a été mis à jour et traduit par Isabel da Costa.

importante de ces conditions. Ce processus est marqué par la mondialisation des marchés financiers, l'augmentation de l'investissement direct étranger et l'importance croissante des entreprises transnationales (Hoffmann, 2001). L'internationalisation croissante des firmes a été accompagnée de restructurations massives. Compte tenu de la flexibilité et de la capacité accrues des entreprises multinationales ou transnationales (ETN) à délocaliser la production d'un pays à l'autre, le fossé continue de se creuser entre les options stratégiques des ETN, qui dépassent des frontières nationales, et la capacité d'agir des syndicats, qui est en grande partie limitée par ces frontières. Les syndicats multiplient donc leurs tentatives pour créer par différents moyens un cadre social s'appliquant à l'économie mondiale. Etant donné la capacité actuellement limitée de régulation juridique au niveau international, la meilleure option disponible pour créer une forme de cadre social dans le contexte de la mondialisation était de chercher à accroître l'autorégulation à travers la conclusion d'accords-cadres internationaux (ACI) au niveau global ou mondial des ETN qui acceptaient de les signer. Les activités de négociation dans le contexte de l'Union européenne peuvent en revanche s'appuyer sur un plus haut niveau d'institutionnalisation des relations professionnelles. Certains comités d'entreprise européens (CEE) ont ainsi, depuis l'adoption de la directive de 1994, contribué au développement d'accords-cadres européens (ACE) et même, de manière significative, à celui d'ACI – la grande majorité desquels ont été négociés avec des ETN ayant leur siège en Europe.

Cet article s'appuie sur les résultats d'une recherche pour la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail à Dublin (Eurofound), dont l'objectif principal était de contribuer au débat sur l'europanisation et l'internationalisation des relations professionnelles, et en particulier à la compréhension du développement de nouvelles formes de régulation au niveau transnational de l'entreprise⁷. Pour notre analyse il était donc important de distinguer entre accords-cadres européens et internationaux. Nous avons d'abord employé le terme ACT d'une manière générique pour nous référer à tous les accords qui dépassent des frontières nationales. Nous avons ensuite distingué les ACI des ACE en fonction des signataires du côté des salariés et de la portée de l'application des accords. Dans nos termes, un ACT est :

– un ACI quand il a une portée d'application mondiale et est signé par une fédération syndicale internationale (FSI), la nouvelle appellation des secrétariats professionnels internationaux (SPI) depuis 2002 (voir da Costa, Rehfeldt, 2009a) ;

7. Cette recherche a été réalisée en 2007 et 2008 par un consortium européen sous la responsabilité de Volker Telljohann (alors Istituto per il Lavoro, Bologna) et Udo Rehfeldt (IRES). Volker Telljohann en a assuré la coordination. Le rapport final (Telljohann *et al.*, 2009a) est disponible sur le site d'Eurofound : <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef08102.htm>.

– un ACE quand l'accord a une portée d'application européenne et est signé par une fédération syndicale européennes (FSE) et/ou un CEE et/ou des syndicats nationaux.

Cette définition est conforme à celle utilisée par les FSI, qui considèrent comme étant des ACI – ou « des accords-cadres globaux », selon les termes de certaines FSI – les accords entre une FSI et la direction centrale d'une ETN, mais nous y avons ajouté un critère, celui de la portée de l'application des accords. Signalons cependant que ces outils sont récents et en évolution, ce qui complique parfois les classements. 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 évolue avec le temps : par exemple, les cinq accords de Danone signés de 1989 à 1997 s'appliquaient au début seulement à l'Europe, mais ont été étendus au niveau mondial en 2006.

Les résultats de notre recherche sont basés sur l'analyse de tous les ACI et ACE en existence jusqu'en juin 2008, date de remise de notre rapport, ainsi que sur l'examen de la littérature scientifique et des documents des institutions européennes, des FSE, des FSI et des organisations d'employeurs au niveau transnational. En outre, nous avons effectué des entretiens avec des partenaires sociaux ayant négocié ces accords du côté patronal et syndical et avec des membres des CEE.

L'objectif de notre contribution est d'améliorer la compréhension de l'émergence des ACT en tant que nouvel instrument des relations professionnelles transnationales et du rôle joué par les FSI, les FSE et les CEE dans ce processus. Nous commençons par discuter de l'origine et fournir un aperçu quantitatif des ACT. Nous analysons ensuite les stratégies syndicales au niveau mondial et européen avant d'aborder l'impact des ACE et des ACI sur l'europanisation et l'internationalisation des relations professionnelles.

I. Origines des accords transnationaux

Dans les années 1960 certains SPI ont encouragé la création de réseaux et de conseils mondiaux dans les ETN afin de développer les échanges d'information et, éventuellement, d'engager des négociations avec elles, en particulier dans les secteurs de la métallurgie, la chimie et l'alimentation. Cependant, plusieurs obstacles s'opposaient alors à l'émergence de la négociation collective transnationale (NCT) parmi lesquels le refus des directions des ETN de reconnaître les SPI comme représentations des salariés pour la négociation, l'absence d'un cadre juridique pour la NCT et les divisions internes du côté des salariés. L'émergence de négociations transnationales n'a pas été une tâche aisée. Les obstacles à la NCT ont fait l'objet

de débats dans la littérature sur le sujet depuis les années 1970. L'opinion dominante était plutôt sceptique car un certain nombre de facteurs juridiques et sociologiques ont été perçus comme des obstacles à la négociation collective, même au niveau européen, sans aller jusqu'au niveau mondial. Des différences considérables existent entre les acteurs et les systèmes de relations professionnelles aux niveaux mondial et européen, maintenant comme alors. Pourtant, la NCT a commencé à émerger. L'europanisation des relations professionnelles et en particulier l'adoption de la directive sur les CEE ont, à notre avis, joué un rôle important et souvent sous-estimé dans l'émergence d'une partie des négociations pour la signature d'ACT (da Costa, Rehfeldt, 2008).

Dans les années 1970, les ETN ont fait face à des mesures restrictives de la part de plusieurs gouvernements nationaux ainsi qu'à des tentatives de réglementation au niveau international. L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) a adopté ses *Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales*, en 1976, suivis en 1977 par la *Déclaration tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale* de l'OIT, et des négociations pour établir un Code de conduite pour les ETN se poursuivaient aux Nations unies. Au niveau européen, la Commission européenne a présenté une série d'initiatives, en particulier un projet connu sous l'appellation « directive Vredeling », visant à promouvoir la représentation des travailleurs à l'échelle européenne et la possibilité de négocier collectivement à cette échelle. Dans une version réduite, cette proposition a conduit à la directive sur les CEE, qui a finalement été adoptée en 1994 et vient d'être révisée en 2009.

Les accords à propos de la mise en place des CEE constituent une contribution européenne importante à la NCT. Selon la base de données de l'Institut syndical européen (ETUI), 1486 accords de ce type avaient été signés en février 2009. Ce chiffre comprend les accords établissant des CEE qui n'existent plus en raison de fusions transnationales, les délocalisations, etc. Toutefois, nous n'avons pas inclus ces accords visant à mettre en place des CEE dans l'analyse des ACE car, pour nous, les ACE sont l'un des résultats de l'interaction entre ces nouvelles institutions européennes pour la représentation des travailleurs (une fois mises en place), les organisations syndicales et les ETN en Europe. En effet, une évolution imprévue a eu lieu dans le fonctionnement pratique de certains CEE. En vertu de la directive de 1994, les CEE n'avaient que des droits d'information et de consultation, mais certains CEE ont depuis leur création participé à la négociation d'ACT, et même signé une majorité de ces accords. Certains ACE ont de lourdes conséquences en termes de restructurations, les plus importants à ce jour étant ceux négociés avec Ford et General Motors, dont le contenu

va bien au-delà des clauses habituellement trouvées dans les ACI (da Costa, Rehfeldt, 2007, 2009b, 2010).

Les initiatives et l'implication des CEE, coordonnées avec les stratégies des organisations syndicales aux niveaux national, européen et mondial, ont donné un nouvel élan à la NCT. Le rôle des CEE et l'évolution des stratégies syndicales aux échelons national, européen et mondial, aident à expliquer pourquoi les ETN européennes sont devenues plus réceptives à l'idée de signer des accords avec les FSI, après des décennies de refus de les reconnaître comme partenaires sociaux. Une partie de la réponse se trouve également dans l'évolution du débat sur les codes de conduite, qui a fait l'objet de plusieurs études (Daugareilh, 2005 ; Descolonges, Saincy, 2006 ; Béthoux, Didry, Mias, 2007 ; Béthoux, 2008 ; Bourque, 2008 ; Schömann *et al.*, 2008). La stratégie des entreprises et parfois même la personnalité de leurs dirigeants ont été des facteurs déterminants dans certains cas. Avec le développement de la responsabilité sociale des entreprises (RSE), 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 ont également été intéressées par les formes volontaires et autonomes de ce nouveau type de dialogue social transnational.

En 2004, la Commission européenne a annoncé son intention de procéder à une étude et de consulter les partenaires sociaux sur l'élaboration d'un « cadre optionnel » pour la NCT. Il a été inclus dans l'Agenda social 2005-2010. Un groupe d'experts nommé par la Commission a présenté son rapport en 2005 (Ales *et al.*, 2006) proposant l'adoption d'un tel cadre juridique optionnel par le biais d'une directive sur la mise en place d'un système européen de NCT, en complément des systèmes nationaux existants. Le rapport, accompagné d'une première analyse des ACI et ACE déjà signés (Pichot, 2006a), a été présenté et discuté lors d'un séminaire organisé par la Commission avec les représentants des partenaires sociaux en mai 2006. Les représentants des organisations syndicales ont été en faveur d'un tel cadre facultatif, alors que la majorité des représentants des employeurs y ont été opposés. Ils ont tous acquiescé toutefois à la nécessité d'avoir plus d'informations sur le sujet (Bé, 2008). Une enquête fut lancée sur les accords transnationaux incluant des entretiens avec des directeurs des ressources humaines et des membres des CEE d'un échantillon de 25 entreprises européennes dont les résultats ont été présentés lors d'un deuxième séminaire sur le sujet organisée par la Commission en novembre 2006. Une deuxième analyse des ACI et ACE existantes (Pichot, 2006b) a également été présentée lors de ce séminaire. Cette fois, les représentants des employeurs ont exprimé une forte opposition à tout cadre juridique sur la NCT, même s'il devait être « facultatif ». La Confédération européenne des syndicats (CES) a, en revanche, exprimé un soutien conditionnel. La

Commission a publié un nouveau document sur le sujet en juillet 2008 annonçant la création d'un nouveau groupe d'experts pour étudier les accords d'entreprise transnationaux. Comme il n'existe actuellement aucun cadre juridique pour la NCT au niveau de l'entreprise, ni en Europe ni au niveau international, seuls les ACT co-signés par les syndicats nationaux ou reproduits par une série d'accords nationaux identiques peuvent avoir un effet juridiquement contraignant selon certaines législations nationales.

II. Un aperçu quantitatif des ACT

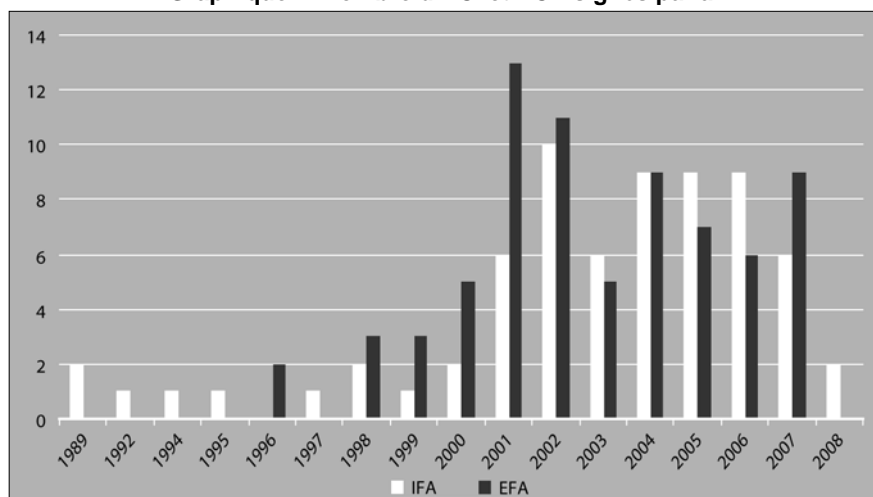
Une caractéristique commune des ACI est de mentionner les droits fondamentaux du travail. Après une première recommandation adoptée dans un « modèle » commun pour de tels accords élaboré en 1998 par les FSI et la Confédération internationale des syndicats libres (CISL), les FSI ont décidé de ne pas signer de tels accords s'ils ne reconnaissaient 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. Plusieurs ACI contiennent également des conditions minimales d'emploi (temps de travail, les salaires, la santé et la sécurité). Quelques-uns traitent aussi des questions spécifiques, telles que la santé et la sécurité (ArcelorMittal), ou des procédures régissant les relations professionnelles (Danone). Le champ d'application de certains ACI va au-delà de l'ETN signataire et comprend aussi ses sous-traitants, mais très peu le font de manière contraignante. En outre, un petit nombre d'ACI, bien que signés par une FSI, ont seulement une portée régionale – par exemple Chiquita, le seul ACI signé par une entreprise domiciliée aux Etats-Unis, s'applique uniquement à l'Amérique latine. Enfin, certains ACI évoluent avec le temps comme les cinq accords signés par Danone déjà mentionnés.

Sur la base de l'étude faite par Zimmer (2008), nous avons identifié 66 ACI signés jusqu'en juin 2008. La grande majorité de ces ACI (59 sur 66) ont été signés avec des entreprises ayant leur siège social dans l'Espace économique européen (voir graphique 2). La moitié des ACI ont été signés avec des entreprises allemandes (17) et françaises (16). Une entreprise (Danone) a signé à elle seule un tiers de tous les ACI français. Parmi les sept ACI non-européens, deux entreprises avaient leur siège en Afrique du Sud, et une dans chacun des pays suivants : Russie, Nouvelle-Zélande, Australie, Canada et Etats-Unis. Les premières entreprises britanniques, japonaises et brésiliennes à signer des ACI l'ont fait dans la seconde moitié de 2008 et n'ont pas été incluses dans notre étude.

L'ensemble des dix FSI existantes, à l'exception de la Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF) et de l'Internationale de l'éducation (EI), ont signé au moins un ACI. Trois ACI ont été co-signés par

plus d'une FSI. L'Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes (UITA) fut la pionnière de la tendance en signant les premiers accords avec Danone (1989-1997) et Accor (1995). L'UITA a signé un total de neuf accords mais, depuis 2004, n'en a pas signé de nouveaux. La Fédération internationale des travailleurs de la métallurgie (FIOM) avait signé le plus grand nombre d'ACI (19) jusqu'en 2008. Notons encore que certains ACI sont également co-signés par les organisations syndicales nationales ou européennes. Ainsi, presque tous les ACI signés par la FIOM sont co-signés par un CEE ou, comme dans le cas de Volkswagen, Daimler, Renault et SKF, par un comité d'entreprise mondial (CEM). Ceci est plus rarement le cas avec les ACI signés par d'autres FSI. Mais même lorsqu'ils ne signent pas les ACI, les CEE sont souvent impliqués dans les procédures de suivi de ces accords.

Graphique 1. Nombre d'ACI et ACE signés par an



Source : Telljohann *et al.* (2009a).

Notre analyse des ACE est basée sur nos propres recherches (Telljohann *et al.*, 2009a) et sur les données de la Commission européenne (2008a). Le document de la Commission contenant une liste des ACT en 2008 fait une distinction entre des accords ou des textes « européens », « globaux » et « mixtes ». Aux fins de notre analyse comparative entre les ACE et les ACI, nous avons isolé dans des données de la Commission tous les accords que nous avons précédemment qualifiés d'ACI. Nous avons ensuite considéré que tous les autres accords étaient des ACE, indépendamment de leur portée européenne ou mondiale – 13 % des accords européens, dans dix-sept

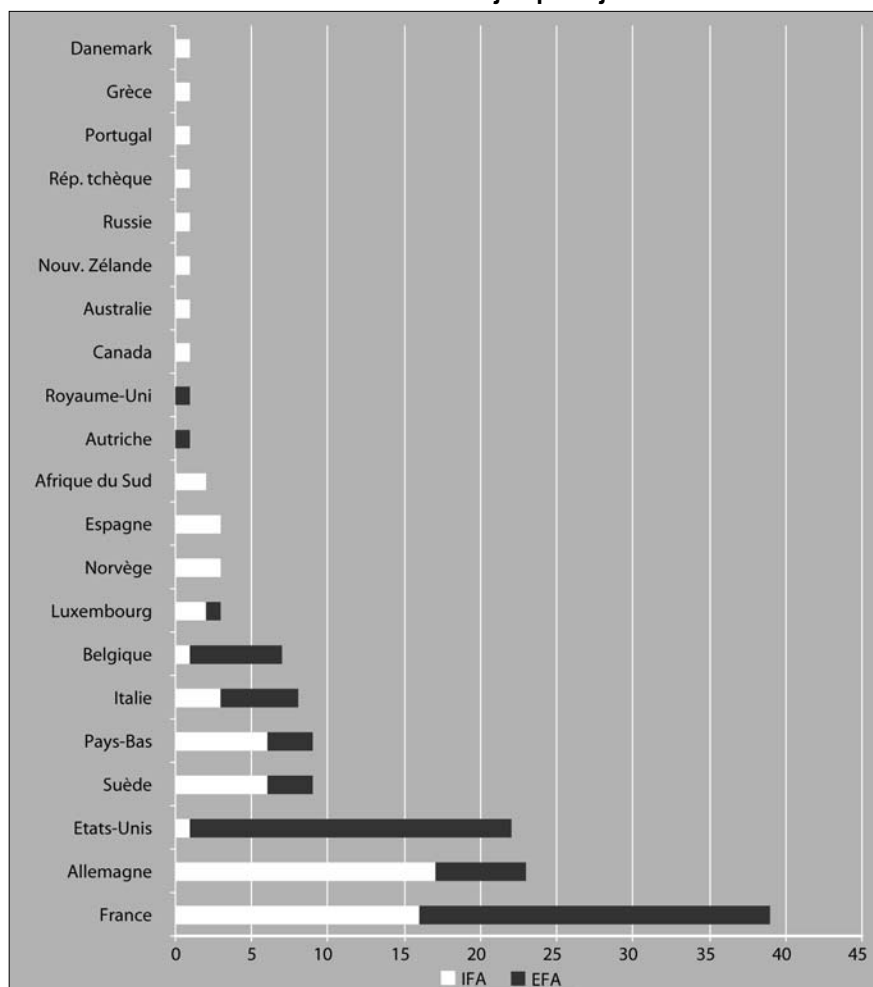
ETN, ont une portée mondiale⁸. Nous avons ainsi identifié 75 ACE signés entre 1996 et mi-2007. Ce nombre est très probablement sous-estimé, car aucun organisme n'est chargé de manière centralisée au niveau européen de recueillir les données ou de recevoir les informations sur les ACE signés. Les données sur les ACI sont plus faciles à recueillir, puisque chaque FSI sait exactement combien elle en a signé.

Les premiers ACE ont été signés en 1996, année de l'entrée en vigueur de la directive sur les CEE. Depuis 1998, le nombre d'ACE a rapidement augmenté (graphique 1) avec un premier pic en 2001 – seulement 13 existaient avant 2001 – et un développement constant depuis lors. Contrairement aux ACI, un grand nombre d'ACE ont été signés par des filiales européennes d'ETN ayant leur siège social aux Etats-Unis. Avec 21 accords, ces entreprises occupent le second rang, juste après les 24 ACE signés par les ETN dont le siège social se situe en France (graphique 2). En termes de contenu, les ACE couvrent une variété de thèmes plus large que les ACI. Les plus fréquents sont les restructurations, le dialogue social, la santé et la sécurité, la gestion des ressources humaines et la protection des données. Les droits sociaux fondamentaux ne jouent qu'un rôle mineur dans les ACE alors qu'ils constituent le thème majoritaire dans les ACI. Dans les deux cas, certains textes sont de simples déclarations d'intention ou de compréhension commune alors que d'autres sont très détaillées et incluent des mesures concrètes de mise en œuvre.

La grande majorité des ACE (54 sur 75) ont été signés par les CEE. Certains ont été co-signés par des syndicats nationaux ou européens. Pour un certain nombre d'accords nous n'avons pas d'informations détaillées sur l'identité des parties signataires. 42 ACE ont été signés par les CEE seuls, 11 ont été co-signés conjointement avec des FSE, parmi lesquels trois ont également été co-signés par des syndicats nationaux. Les CEE sont souvent impliqués dans la négociation et/ou le processus de suivi de ces accords. Cinq accords ont été signés uniquement par des FSE (Total en 2004, 2005 et 2007, Areva en 2006 et Schneider en 2007). Cette tendance récente reflète une évolution de la stratégie des FSE envers les ACE. La Fédération européenne des métallurgistes (FEM), par exemple, suivie par la CES ainsi que par plusieurs FSE, demande que la signature d'un ACE soit réservée aux organisations syndicales. Ainsi, comme nous allons le voir, les stratégies des FSI envers les ACI et des FSE envers les ACE sont multiples et ne cessent d'évoluer.

8. Cette méthode explique une partie des différences entre nos chiffres et ceux d'autres études s'appuyant également sur les données de la Commission (par exemple Léonard, Sobczak, 2010).

Graphique 2. Pays du siège des entreprises signataires d'accords transnationaux jusqu'en juin 2008



Source : Telljohann *et al.* (2009a).

III. Les stratégies des FSI à l'égard des ACI

Compte tenu des limites de la régulation politique au niveau mondial, les FSI considèrent généralement les ACI comme un outil important dans l'établissement d'une dimension sociale qui régule un tant soit peu les effets de la mondialisation économique. Afin de faire pression pour plus d'auto-régulation et plus de participation dans les ETN, les FSI ont mis en place de structures transnationales – telles que les réseaux syndicaux mondiaux et les CEM – et essayé de faire avancer la définition de règles sociales et des droits du travail à travers les ACI.

Lorsqu'ils négocient des ACI, les FSI poursuivent en général les quatre objectifs suivants : d'abord, la mise en place de normes sociales minimales dans tous les sites et opérations d'une ETN dans le monde, y compris ses fournisseurs et sous-traitants ; ensuite, le développement d'un dialogue suivi avec les directions aux niveaux international et national/local ; en troisième lieu, apporter un soutien aux campagnes de syndicalisation dans les ETN et leurs fournisseurs et ; quatrième, améliorer la coopération internationale entre les syndicats par la création de réseaux syndicaux mondiaux au sein des ETN (Rüb, 2006:7).

Toutefois, les priorités de chaque FSI par rapport à ces quatre objectifs globaux varient en fonction de l'interaction d'un ensemble de facteurs, notamment :

1. les facteurs relatifs au secteur, tels que le degré d'internationalisation et l'organisation des filières⁹ ;
2. les circonstances propres à chaque entreprise, telles que la tradition des relations professionnelles et l'attitude de la direction à l'égard de la coopération avec les syndicats, les intérêts poursuivis par la direction lors de la conclusion d'un ACI, l'organisation de la production et la chaîne de valeur propre à l'entreprise et la force des syndicats en son sein ;
3. la constellation d'intérêts internes et de relations de pouvoir entre les organisations nationales affiliées à chaque FSI.

L'interaction de ces facteurs internes et externes varie mais on peut distinguer deux approches types des FSI à l'égard des ACI. Dans le premier cas, les ACI sont considérés principalement comme un outil organisationnel pour faciliter la syndicalisation de nouveaux adhérents. L'UITA, par exemple, a conclu à partir d'une analyse critique des ACI dans son périmètre d'affiliation en 2005 que l'impact pratique des ACI dans la promotion des droits des travailleurs avait été très limité et que ces accords n'avaient pas réussi à faciliter les activités des organisations nationales qui lui étaient affiliées au sein des ETN. Par conséquent, l'UITA a décidé qu'à l'avenir les ACI devraient aller au-delà des conventions fondamentales de l'OIT sur le droit à la négociation collective et la liberté d'association et contenir également des dispositions détaillées afin de :

9. D'une manière générale, il est possible de distinguer deux catégories différentes d'ACI selon que le secteur est dominé par des chaînes de valeur dominées par les acheteurs (par exemple, dans les industries à forte intensité de travail comme le textile, l'habillement et l'industrie des appareils électroménagers) ou par des chaînes de valeur dominées par les producteurs (par exemple, dans les industries à forte intensité de capital comme l'automobile et l'aviation). Dans le cas des filières dominées par les acheteurs, l'objectif de la FSI lors de la négociation des ACI est que ces accords s'appliquent à l'ensemble de la chaîne de production et d'approvisionnement, car la plus grande partie de la production est sous-traitée à un réseau complexe de plusieurs rangs de fournisseurs. Dans le cas des chaînes de valeur dominées par les producteurs, le but principal des ACI est de surveiller les opérations au sein de l'ETN elle-même. Pour une discussion plus détaillée de la relation entre l'organisation transnationale du processus de production et de la négociation et la fonction des ACI, voir Fichter *et al.*, 2007 ; Hammer, 2008 ; Miller, 2008.

- permettre aux syndicats d’avoir accès à de nouveaux adhérents potentiels ;
- veiller à ce que les ETN n’interviennent pas contre les activités de syndicalisation aux niveaux national et local ;
- prévoir des mécanismes efficaces de résolution des conflits, la médiation ou un arbitrage ;
- fournir à l’UITA et à ses affiliés les ressources nécessaires à la mise en œuvre et au suivi de l’ACI (Weinz, 2006:25).

L’amélioration des capacités de syndicalisation des organisations nationales affiliées constitue également un élément important dans la seconde approche type des FSI à l’égard des ACI, poursuivie par l’Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB), par la Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie (FIOM) ou par la Fédération internationale des syndicats de travailleurs de la chimie, de l’énergie, des mines et des industries diverses (ICEM). Toutefois, les ACI sont ici également perçus comme des « documents vivants » destinés à être continuellement améliorés par la pratique. Le principal objectif de ces FSI lors de la conclusion d’un ACI est d’abord d’établir un dialogue continu et des relations permanentes avec la direction centrale d’une entreprise au niveau mondial et de s’en servir comme base pour la promotion et l’amélioration des droits fondamentaux des salariés et des syndicats, y compris le droit à la syndicalisation et à la négociation collective.

UNI-Global constitue un cas particulier dans cette typologie car, en raison de la diversité de son périmètre d’affiliation, on peut y trouver les deux types d’approches stratégiques à l’égard des ACI. Il est ainsi possible de distinguer la stratégie d’UNI-Graphique, plus axée sur des campagnes militantes, de l’approche plus consensuelle de l’UNI-Finance, qui vise d’abord à la mise en place d’un cadre transnational des relations professionnelles (Platzer, Müller, 2009). UNI encourage ses affiliés à inscrire les accords mondiaux au programme de leurs syndicats et sa campagne pour les ACI a porté des fruits : avec un total de 21 ACI conclus à ce jour, UNI est devenue la FSE qui en a signé le plus, devant la FIOM au cours de ces deux dernières années.

Quelles que soient les différences dans les objectifs globaux poursuivis par les FSI, nous avons observé en général une évolution dans le temps d’une stratégie quantitative consistant à signer le plus grand nombre possible d’ACI vers une stratégie qualitative plus attentive à la mise en œuvre effective du contenu des ACI. Ainsi, alors que dans les années 1990, la conclusion d’ACI pouvait être un but en soi pour certaines FSI afin de créer une masse critique d’accords permettant de faire pression sur des ETN hésitantes ainsi que sur les institutions internationales de la gouvernance

mondiale pour qu'elles adoptent des règles contraignantes, au fil du temps les aspects qualitatifs sont devenus de plus en plus importants, même si cela conduit à signer moins d'ACI.

Ce changement dans la stratégie globale des FSI se reflète aussi dans leur approche plus concrète vers l'établissement de mécanismes efficaces de suivi et d'évaluation. Dans la pratique, on observe une variété d'approches différentes. La première approche consiste à confier la mise en œuvre et le suivi des ACI à des organismes tels que des cabinets d'audit ou d'évaluation. Cette option est considérée plutôt avec scepticisme par les FSI car elle risque de les exclure du processus. Elles n'acceptent la participation de ce type d'organismes externes que pour faciliter le suivi de réseaux de fournisseurs très dispersés et seulement si des procédures concrètes ont été convenues à l'avance sur la façon de contrôler et la façon d'utiliser les résultats du contrôle externe (Müller *et al.*, 2008:9).

D'un point de vue syndical, « le seul système réel de “contrôle indépendant” des lieux de travail est celui effectué par les travailleurs eux-mêmes à travers leurs syndicats » (Hellmann, 2007:28). Toutefois, puisque les FSI n'ont ni les structures ni les ressources nécessaires pour procéder à un tel « contrôle indépendant », la majorité des FSI essaye d'être au moins partie prenante dans la détermination des règles et des procédures de contrôle et d'être informées et consultées en permanence tout au long du processus (Kearney, Justice, 2003:109).

Il y a différentes façons d'atteindre cet objectif, la coopération avec les entreprises et les ONG dans le cadre d'initiatives conjointes, comme le fait par exemple la Fédération internationale des travailleurs du textile, de l'habillement et du cuir (FITTHC), ou la mise en place de plateformes de communication conjointe avec le management au sein des entreprises signataires. Cette dernière stratégie est poursuivie, par exemple, par IBB avec la création de groupes de référence ou de suivi, qui se composent généralement d'au moins un représentant de l'IBB, du syndicat et/ou d'un représentant des salariés provenant de la structure locale du pays du siège de l'entreprise et d'au moins un représentant de la direction centrale de l'entreprise (Rüb, 2006:18). La tâche de ces groupes de référence ou de suivi, qui se réunissent au moins une fois par an, est « l'échange et le développement de points de vue sur le système de gestion et les normes définies, et sur leur conformité ou non-respect de l'accord » (Hellmann, 2007:28). Dans certains cas, le groupe de suivi peut organiser des inspections d'usine conjointes dans les sites des fournisseurs.

Les FSI ont également développé leurs propres capacités de contrôle ou « monitoring » (Rüb, 2006:20-22). Comme cette stratégie dépend en grande partie des activités des filiales nationales de la FSI, deux éléments centraux en sont, d'une part, les campagnes de syndicalisation afin de renforcer la

présence syndicale dans les ETN et leurs fournisseurs et, d'autre part, l'organisation de programmes de formation pour les syndicalistes nationaux et locaux afin de leur fournir les compétences nécessaires pour assurer un suivi efficace des ACI. En s'appuyant sur ces étapes de base, les FSI cherchent aussi à établir des réseaux mondiaux de syndicats dans les ETN, qui lient non seulement les représentants syndicaux de différents pays, mais aussi de différents niveaux de représentation : local, régional et mondial. L'objectif de ces structures est de créer un flux continu et transparent d'information entre les différents niveaux – à la fois ascendant et descendant. Ces structures en réseau constituent une occasion de développer la confiance mutuelle entre les représentants des salariés de différents pays et régions, et fournissent aussi une filière officielle à travers laquelle les informations recueillies au niveau local sont effectivement transmises au niveau central – à savoir la FSI, l'organisation syndicale nationale affiliée et/ou la structure centrale de représentation des travailleurs au niveau de l'entreprise dans le pays d'origine de celle-ci. Ce n'est que sur la base d'informations fiables provenant du niveau local que la FSI ou ses organisations nationales affiliées dans le pays du siège de l'entreprise peuvent utiliser leur accès direct à la direction centrale, afin de demander des mesures correctives dans le cas d'une violation des dispositions de l'ACI.

III. Les stratégies des FSE à l'égard des ACE

Alors que les ACI sont, par définition, signés par des organisations syndicales et représentent donc un véritable outil syndical visant à établir et à protéger des droits fondamentaux pour les salariés et les syndicats dans les entreprises transnationales, la majorité des ACE ont été signées par des CEE, une structure de représentation au niveau des ETN qui – en raison de la nature spécifique de la directive sur les CEE – n'accorde aucun rôle formel aux syndicats. La négociation d'ACE par les CEE représente donc un dilemme stratégique pour les syndicats. Compte tenu de la nature de plus en plus transnationale des défis économiques, les négociations au niveau européen par les CEE, d'une part, représentent une stratégie utile pour contrer les conséquences sociales des activités transnationales des ETN mais, d'autre part, les syndicats doivent s'assurer qu'ils restent impliqués dans les négociations, parce que si les CEE décidaient d'entamer des négociations au niveau des entreprises européennes sans la participation des syndicats, ceux-ci risqueraient d'être marginalisés.

Les europessimistes ont décrit ce genre de scénario, il y a déjà dix ans, alors que les négociations au niveau européen par les CEE n'étaient qu'une faible lueur aux yeux de certains eurooptimistes. Keller (1995) et Schulten (1996), par exemple, ont souligné le risque que les négociations entre les

CEE et les directions des ETN puissent conduire à l'émergence d'arrangements micro-corporatistes qui – en particulier dans les systèmes de relations professionnelles dualistes – pourraient affaiblir la régulation nationale en renforçant les tendances vers une plus grande décentralisation et des formes de régulation spécifiques aux entreprises. Les deux auteurs affirment en outre que, dans les systèmes dualistes, de telles alliances micro-corporatiste entre les CEE et les directions d'entreprise pourraient détacher les filiales nationales de leurs systèmes de réglementation sectorielle et éventuellement affaiblir la fonction de négociation collective des syndicats.

La plupart des FSE ont donc mis en place des structures comprenant des experts nationaux qui sont chargés du suivi des CEE dans leurs syndicats nationaux respectifs afin de développer des mécanismes efficaces pour coordonner les activités liées aux CEE. Bien qu'elles varient, une caractéristique commune des activités de coordination de toutes les FSE est le rôle central joué par les modèles d'accords et les orientations élaborées et adoptées par les syndicats nationaux. La plupart des FSE ont adopté des formes d'approches communes à la procédure de négociation et ont élaboré des normes concernant le contenu des accords pour mettre en place des CEE et concernant le rôle des syndicats nationaux et de leurs coordinateurs au sein des CEE. La FEM a été la première FSE à aller plus loin en développant deux ensembles de règles pour adresser, d'une part, les défis posés par les conséquences de plus en plus fréquentes des restructurations transnationales au niveau des entreprises, et d'autre part, la montée du dialogue social au niveau des TNE à partir de l'expérience des CEE depuis le début des années 2000.

Le premier ensemble de règles est la politique de la FEM concernant les restructurations socialement responsables (FEM, 2005), dont le principal objectif est d'assurer une totale transparence de l'information et de veiller à ce que les syndicats restent impliqués à tous les stades des processus de restructuration pour éviter que la direction d'une ETN ne se livre à des tentatives de division jouant les salariés de pays différents les uns contre les autres.

La deuxième série de règles convenues collectivement est la « procédure interne » de la FEM pour les négociations au niveau des entreprises multinationales (EMF, 2006), qui a été adoptée en réponse à l'activité de négociation accrue des CEE en l'absence d'un cadre juridique européen garantissant la mise en œuvre des ACE. Le défi de plus en plus important concernant les négociations menées principalement par des CEE a été le fait que la FEM n'avait pas de mandat officiel donné par ses affiliés au niveau national pour la négociation d'ACE. La nouvelle procédure de la FEM cherche à combler cette lacune en définissant les conditions auxquelles la FEM peut recevoir un mandat de négociation de la part de ses

organisations affiliées en vue de mener des négociations en leur nom au niveau européen des ETN. La première étape de la procédure interne de la FEM est l'organisation d'une procédure d'information et consultation complète impliquant tous les syndicats nationaux concernés dans l'ETN, le coordonnateur de la FEM, et tous les représentants du CEE. Sur la base de cette procédure d'information et de consultation, les syndicats concernés peuvent décider d'ouvrir des négociations. Le mandat de négociation définit non seulement les questions spécifiques à négocier, mais définit également les procédures à suivre et la composition de l'équipe de négociation. Le projet d'accord négocié par l'équipe de négociation, doit également être ensuite approuvé par les syndicats concernés avant que le secrétaire général ou une personne autorisée de la FEM puisse signer l'accord au nom de tous les syndicats concernés. La procédure de mandatement comporte en outre une disposition qui oblige tous les syndicats concernés à mettre en œuvre l'accord au niveau national conformément à la législation et la pratique nationales.

Au moment où nous écrivions, la procédure obligatoire avait été appliquée dans trois entreprises seulement (Areva en 2006, Schneider en 2007 et Thales en 2009). Il est donc encore trop tôt pour évaluer l'efficacité de la procédure de la FEM en tant qu'outil visant à assurer la participation des syndicats dans la négociation d'ACE. Cependant, un examen de certains des obstacles rencontrés peut permettre d'en identifier une partie des enjeux.

Le premier problème est la question du degré de la contrainte imposée par ces règles et procédures internes aux affiliés nationaux de la FEM. Même si la stratégie politique envers les restructurations et la procédure de mandatement ont été approuvées par toutes les organisations nationales affiliées à travers le comité exécutif de la FEM, celle-ci nécessite toujours la coopération de ses partenaires nationaux pour mettre en œuvre effectivement les normes communément admises, car elle n'a aucun moyen de sanctionner leur non-respect autrement que par une pression morale. Le fait que la FEM n'a pas le pouvoir de faire appliquer ces directives est particulièrement problématique dans les situations de restructuration de l'entreprise lorsque les intérêts économiques de base des travailleurs sont concernés et les syndicats des différents pays sont mis en concurrence les uns avec les autres. Dans une telle situation, la conformité avec l'approche FEM exige un degré élevé de solidarité et de conscience européenne de la part des syndicats nationaux affiliés, y compris la capacité, le cas échéant, de faire des concessions au profit des salariés dans d'autres pays et celle de communiquer ces concessions à ses adhérents au niveau national. En outre, même si les responsables syndicaux nationaux sont prêts à suivre la règle de la FEM, ces permanents syndicaux doivent encore convaincre les

représentants des salariés au niveau des entreprises, ce qui suppose à son tour l'existence de liens étroits et efficaces entre les permanents du syndicat, les représentants des salariés au niveau des entreprises et les représentants des différents pays au sein du CEE.

Toutefois, malgré ces problèmes potentiels, l'intention déclarée de la FEM de développer une stratégie véritablement européenne à propos des restructurations dans les ETN, ainsi que la définition d'une procédure pour traiter le problème du découplage potentiel entre les CEE et les syndicats dans le cadre de la négociation d'ACE, constituent des exemples parmi les plus avancés de stratégies de négociation à l'échelon européen et servent de modèle de bonnes pratiques à la plupart des autres FSE. L'analyse des stratégies des FSI et les FSE que nous venons de faire, combinée avec les résultats de nos études de cas au niveau des entreprises, va nous permettre de déterminer si ces stratégies contribuent ou pas à un nouveau dynamisme dans les relations professionnelles transnationales.

V. Un nouveau dynamisme dans les relations professionnelles européennes et mondiales?

Nous avons analysé en profondeur les relations professionnelles transnationales dans quatre cas d'entreprises pour lesquels nous avons interrogé les principaux acteurs : Daimler, Danone, ENI et General Motors Europe (GME). Toutes ces entreprises avaient des relations professionnelles au niveau transnational montrant comment les ACT peuvent contribuer à l'internationalisation des relations professionnelles. Le cas de Daimler montre, par exemple, comment la conclusion d'un ACI a constitué le point de départ pour l'établissement d'un dialogue et de procédures de négociation entre la direction et CEM et comment cela a influé sur les relations professionnelles dans des pays en dehors de l'UE. Danone est l'entreprise ayant la plus longue expérience dans le domaine des relations professionnelles internationales. Ses accords, signés à partir de 1988, peuvent être considérés comme des percées dans les relations professionnelles internationales. Cette longue expérience a fait de Danone un cas important en ce qui concerne le développement d'un système articulé de relations professionnelles au sein d'une ETN. L'ACI sur les relations professionnelles internationales et la RSE signé par ENI a contribué à soutenir la croissance internationale de l'entreprise et ses stratégies de développement durable ainsi que la création d'un réseau syndical mondial. Dans le cas de GME, depuis le début de cette décennie, plusieurs ACE traitant de la responsabilité sociale et de la régulation sociale des processus de restructuration ont été signés. Le cas de GME fournit des renseignements importants sur la contribution des ACE à l'élaboration d'un système articulé de relations professionnelles au niveau

européen, en montrant comment les différents niveaux de la négociation collective sont étroitement liés (da Costa, Rehfeldt 2009b). Dans tous ces cas, les ACT font partie d'un système plus large de niveaux interdépendants de représentation des intérêts des travailleurs, qui comprend diverses institutions nationales et transnationales. Les cas montrent également la synergie potentielle entre le développement de structures de représentation des travailleurs au niveau européen et/ou mondial de l'entreprise et la mise en œuvre d'un ACT.

En ce qui concerne l'impact des ACI sur l'internationalisation des relations professionnelles, les cas révèlent leur potentiel en tant qu'outil pour résoudre les conflits locaux. L'application des ACI y compris dans les pays membres de l'UE-15 montre que cet instrument dit « soft » peut également aider à résoudre les conflits même dans des contextes de relations professionnelles fortement institutionnalisées. On observe que les ACI les plus récents ont tendance à être plus précis et à inclure des dispositions plus précises sur la mise en œuvre de l'accord. Nos études de cas ainsi que l'analyse des documents suggèrent donc que les ACI ont le potentiel de contribuer au développement des relations professionnelles internationales au niveau des ETN et même, à long terme, de faciliter les activités de syndicalisation.

Cependant, les expériences avec les ACI montrent aussi que ces développements sont encore exceptionnels et qu'ils dépendent fortement de facteurs spécifiques à l'entreprise tels que l'existence de syndicats forts et/ou de structures de représentation des salariés au niveau des entreprises dans les pays d'origine des ETN. Même lorsque c'est le cas, il faut encore que ces acteurs nationaux puissants du côté des salariés aient la volonté d'utiliser leur position privilégiée dans le contexte de relations professionnelles nationales pour faire pression en vue de la négociation d'ACI. En outre, en raison de la nature volontaire des ACI, la direction doit être disposée à coopérer avec les syndicats. Le fait que c'est seulement dans une minorité de cas que les FSI ont réussi, en organisant des campagnes mondiales, à obliger la direction d'un groupe à s'asseoir à la table des négociations, souligne l'importance de l'ouverture de la direction centrale d'une ETN à la négociation d'ACI. Un troisième facteur qui facilite l'émergence d'ACI est l'existence d'une tradition de coopération dans les relations professionnelles du pays d'origine de l'entreprise.

Dans l'ensemble, la diffusion des ACI est restée jusqu'à présent assez limitée, non seulement par rapport au nombre total des ETN qui pourraient être concernées, mais aussi compte tenu du nombre de codes de conduite unilatéralement promus. Si la situation reste inchangée, les ACI existants pourraient bien demeurer un petit nombre des cas qualitativement significatifs mais numériquement limités. La situation pourrait cependant changer

si l'attitude des directions des ETN par rapport aux ACT évolue, si le FSI décide d'intensifier leurs campagnes mondiales, ou si, comme le signale BWI (2009), la Banque mondiale accepte que les droits des syndicats à la négociation collective deviennent obligatoires (plutôt que simplement encouragés) dans tous les projets d'infrastructure qu'elle finance.

En ce qui concerne les ACE, ils reflètent les traditions des relations professionnelles européennes. Les accords couvrent un large éventail de questions telles que la restructuration, la santé et la sécurité, la protection des données, le dialogue social et gestion des ressources humaines. L'émergence d'ACE peut s'expliquer par trois facteurs principaux :

- tout d'abord, un nombre croissant de CEE ont développé leurs capacités de fonctionnement interne, de communication et de mise en réseau d'une manière qui leur a permis d'aller au-delà du rôle d'information et de consultation prévu par la directive de 1994 et à entamer des négociations au niveau européen ;

- deuxièmement, la pression extérieure résultant des projets de restructuration des entreprises a incité certains CEE à engager des négociations au niveau européen afin d'empêcher que les salariés de différents pays soient mis en concurrence ;

- et troisièmement, les directions de certains groupes considèrent de plus en plus les négociations au niveau européen comme facilitant l'introduction de politiques transnationales et comme un outil évitant le processus souvent long et complexe consistant à mener des négociations séparées et multiples dans chaque pays.

Ainsi, les CEE ont joué un rôle central dans les formes émergentes de la négociation transnationale à travers la conclusion d'ACE (et même d'ACI) et continuent de le faire. La plupart des FSE soutiennent ce rôle des CEE dans la négociation à condition qu'elles (et les syndicats qui leurs sont affiliés au niveau national) restent impliquées dans le processus. Même si certaines FSE expriment de plus en plus ouvertement leur volonté de jouer un rôle de premier plan dans les négociations transnationales au niveau de l'entreprise, aucune ne néglige l'existence ni l'expérience accumulée des CEE. Bien que les CEE jouent un rôle important dans la négociation et la conclusion d'ACE, notre recherche suggère que la forte implication des syndicats comme, par exemple, chez General Motors Europe, Areva, Schneider, Suez ou Total, conduit à des accords plus substantiels qui contiennent également des dispositions plus fortes relatives à leur mise en œuvre.

Cela semble être particulièrement vrai pour les ACE traitant des processus de restructuration (Telljohann, 2007 ; da Costa, Rehfeldt, 2010). Les réponses apportées par les différents ACE correspondent aux différents défis qui devaient être relevés dans chacun des cas. Nous pouvons ici distinguer entre les réponses apportées aux processus effectifs de délocalisation

et celles concernant les simples menaces de délocalisation ou plus généralement de fermeture. En cas de relocalisation effective, les directions et les représentants des travailleurs essaient d'appliquer les politiques d'ajustement (par exemple, Ford, GME), tandis que dans le cas de menaces de fermeture la réaction consiste à réduire les incitations à la délocalisation ou la fermeture en général (Galgóczy *et al.*, 2006). Les approches caractérisées par la réduction des incitations peuvent être basées sur une stratégie syndicale proactive (par exemple, Schneider) ou défensive (par exemple, GME) (Telljohann, 2008). Chez Schneider un accord a été signé entre la direction et la FEM sur « l'anticipation du changement » qui engage l'entreprise à la promotion de l'apprentissage tout au long de la vie. L'accord vise à contribuer à surmonter les besoins de compétences et à accroître l'employabilité à long terme des salariés. La direction a accepté d'entamer des négociations européennes avec la participation de la FEM dans la mesure où la FEM a prouvé sa capacité à agréger les intérêts des différents syndicats nationaux qui lui sont affiliés. Dans ce cas, le choix précoce d'une approche proactive de la restructuration étend considérablement l'éventail des actions possibles pour y faire face.

Conclusion

Les ACT sont un nouvel instrument de régulation des relations professionnelles internationales qui suscite la reconnaissance du partenariat social au-delà des frontières nationales et produit des formes de régulation sociale tout à fait nouvelles au niveau mondial. Les retombées potentielles incluent la promotion du dialogue social et de la coopération, le développement de la confiance mutuelle et de nouvelles possibilités de résolution des conflits. Enfin, en donnant aux représentants des salariés et aux syndicats de nouvelles possibilités de former des réseaux et de poursuivre des objectifs communs, les accords transnationaux peuvent également contribuer à combler le fossé entre le cadre national dans lequel les salariés et les syndicats agissent habituellement et le cadre de plus en plus européen ou mondial dans lequel opèrent les entreprises.

Le processus d'internationalisation des relations professionnelles semble être caractérisé par le fait que les ACI servent à promouvoir des éléments clés des modèles nationaux dominants de relations professionnelles coopératives. Ceci implique que les ACI sont clairement concentrés au sein d'ETN dont le siège est situé dans des pays à économie sociale de marché caractérisés par la représentation des intérêts collectifs en tant que base pour la réglementation du travail et la régulation du marché du travail, tandis qu'il n'y a que quelques cas où le siège se trouve dans des économies libérales de marché, où la coopération entre les directions et

les représentants des salariés reflète souvent les objectifs des employeurs visant des performances financières à court terme et la décentralisation de la négociation collective.

Dans la mesure où la conclusion d'ACI dépend de l'existence et de l'interaction d'un ensemble de facteurs favorables spécifiques au niveau des entreprises, les perspectives d'une multiplication massive de ces accords, en particulier leur diffusion aux entreprises à l'extérieur de l'Europe continentale, semblent être limitées car il n'existe aucun mécanisme pour la représentation des travailleurs au niveau mondial équivalent à celui des CEE pour coordonner et soutenir la stratégie des FSI. Néanmoins, si le respect des droits à la syndicalisation et à la négociation collective devenait obligatoire dans tous les projets d'infrastructure financés par la Banque mondiale, la diffusion de l'ACI pourrait gagner un nouvel élan.

Les ACE diffèrent des ACI par leur portée et leur contenu. Alors que la grande majorité des ACI se concentre sur le respect des droits fondamentaux du travail, les ACE couvrent un plus large éventail de sujets. Cela est probablement dû au niveau plus élevé d'institutionnalisation des relations professionnelles au niveau de l'UE. Ainsi, pour ce qui est des interactions entre les deux types d'accords, rien dans notre enquête ne montre qu'un ACE représente une étape vers un ACI, ni non plus un obstacle vers un ACI. Comme la situation est devenue plus complexe, cependant, il y a clairement un besoin accru de coordination syndicale entre les niveaux national, européen et mondial.

Dans le contexte des processus de négociation au niveau européen, les restructurations et l'anticipation du changement représentent des sujets d'importance majeure. Les types d'ACE concernant les restructurations varient en fonction des différents défis posés. Cependant, plusieurs facteurs entravent la négociation d'ACE sur les restructurations. Mis à part l'absence d'un droit institutionnalisé à la NCT au niveau de l'entreprise en Europe, les différences structurelles et culturelles entre les systèmes nationaux de représentation des intérêts ainsi que des intérêts divergents se sont souvent révélées être des obstacles majeurs, bien que plus conséquents dans les cas de restructurations réelles que dans les cas de stratégies proactives visant à anticiper les changements. Dans l'ensemble, les accords transnationaux mondiaux et européens que nous avons analysés constituent de nouveaux instruments des relations professionnelles ayant un potentiel fort de régulation au sein des ETN si les acteurs choisissent de les utiliser. Vont-ils se développer avec la crise financière et économique ou être délaissés au profit d'autres formes d'action ? C'est ce qui reste à voir.

Références bibliographiques

- Ales E., Engblom S., Jaspers T., Lulom S., Sciarra S., Sobczak A., Valdés Dal-Ré F. (2006), *Transnational Collective Bargaining Past, Present and Future*, Bruxelles, European Commission.
- Bé D. (2008), « A Report on the European Commission Initiative for a European Framework for Transnational Collective Bargaining », in K. Papadakis (ed.) *Cross-border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?*, Genève, International Institute for Labour Studies/International Labour Office, 221-235.
- Béthoux E. (2008), « Le dialogue social transnational dans l'entreprise : dynamiques européennes », in Jobert A. (dir.), *Les nouveaux cadres du dialogue social : l'espace européen et les territoires*, Bruxelles, PIE-Peter Lang.
- Béthoux E., Didry C., Mias A. (2007), « What Codes of Conduct Tell Us: Corporate Social Responsibility and the Nature of the Multinational Corporation », *Corporate Governance*, vol.15, n° 1, 77-90.
- Bourque R. (2008), « La contribution des codes de conduite et des accords cadres internationaux à la responsabilité sociale des entreprises », *La Revue de l'IRES*, n° 57, 2008/2, 23-53, www.ires.fr/index.php/publications/182-nd-57-20082-numero-special-qls-syndicats-face-a-la-responsabilite-sociale-des-entreprisesq
- BIT (2009), « Les stratégies mondiales de gestion de capital et réponses des syndicats : négociation collective et coopération syndicale internationale », *Journal international de recherche syndicale*, vol.1, n° 2, Genève, Bureau International du Travail.
- BWI (2009), *Progress on Labour Rights at the World Bank*, Building and Woodworkers International, <http://www.bwint.org/default.asp?Index=2054&Language=EN&Print=1>
- Commission européenne (2008a), *Mapping of Transnational Texts Negotiated at Corporate Level*, Bruxelles (EMPL F2 EP/ bp2008).
- Commission européenne (2008b), « The Role of Transnational Company Agreements in the Context of Increasing International Integration », Commission Staff Working Document, SEC(2008)2155, 2 July 2008, Bruxelles.
- da Costa I., Rehfeldt U. (2007), « European Works Councils and Transnational Bargaining about Restructuring in the Auto Industry », *Transfer*, 13 (2), 313-316.
- da Costa I., Rehfeldt U. (2008), « Transnational Collective Bargaining at Company Level: Historical Developments », in K. Papadakis (ed.) *Cross-border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?*, Genève, International Institute for Labour Studies/International Labour Office, 43-64.
- da Costa I., Rehfeldt U. (2009a), « Au-delà des frontières : l'action syndicale au niveau international », *Sociologies pratiques*, 19(2), 83-96.
- da Costa I., Rehfeldt U. (2009b), « Les CEE et la négociation collective transnationale : accords européens et mondiaux dans l'automobile », in *La Revue de l'IRES*, n°61, 2009/2, 99-127, www.ires.fr/index.php/publications/70-la-revue-de-lires-nd-61-20092

- da Costa I., Rehfeldt U. (2010), « Restructurations et comités d'entreprise européens : une dynamique de négociation transnationale », in Didry C., Jobert A. (eds.), *L'entreprise en restructuration, dynamiques institutionnelles et mobilisations collectives*, Rennes, PUR.
- Daugareilh I. (ed.) (2005), *Mondialisation, travail et droits fondamentaux*, Bruxelles, Bruylant.
- Descolonges M., Saincy B. (eds.) (2006), *Les nouveaux enjeux de la négociation sociale internationale*, Paris, La Découverte.
- EMF (2006), *Internal EMF Procedure for Negotiations at Multinational Company Level*, Bruxelles, EMF.
- EWCB (2004), « Global Agreements – State of Play, Part One », *European Works Councils Bulletin*, 52, 5-10.
- FEM (2005), « L'approche politique de la FEM en matière de restructurations d'entreprises socialement responsables (approuvée par le 100^e comité exécutif de la FEM, Luxembourg, les 7 et 8 juin 2005) », in *Manuel de la FEM. La manière de gérer les restructurations transnationales d'entreprise*, Bruxelles 2006.
- Fichter M., Sydow J., Volynets L. (2007), « Organization and Regulation of Employment Relations in Transnational Production and Supply Networks. Ensuring Core Labour Standards through International Framework Agreements? », Paper for the presentation at the 8th European Congress of the International Industrial Relations Association, 3-6 September, 2007, Manchester, UK.
- Galgóczy B., Keune M., Watt A. (2006), « Relocation: Concepts, Facts and Policy Challenges », *Transfer*, 12 (4), 499-520.
- Hammer N. (2008), « International Framework Agreements in the Context of Global Production », in K. Papadakis (ed.) *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?*, Genève, International Institute for Labour Studies/International Labour Office, 89-111.
- Hellmann M. (2007), « Social Partnership at the Global Level: Building and Wood Workers' International Experiences with International Framework Agreements », in V. Schmidt (ed.) *Trade Union Responses to Globalisation: A Review by the Global Union Research Network*, Genève, International Labour Office, 23-34.
- Hoffmann J. (2001), « Ambivalence in the Globalisation Process – The Risks and Opportunities of Globalisation », in D. Foden, J. Hoffmann, R. Scott (eds.) *Globalisation and the Social Contract*, Bruxelles, ETUI.
- OIT (2004), *A Fair Globalisation: Creating Opportunities for All*, World Commission on the Social Dimension of Globalisation, Geneva, International Labour Office.
- Kearney N., Justice D. (2003), « The New Codes of Conduct – Some Questions and Answers for Trade Unions », in I. Wick, *Workers' Tool or PR Ploy? A Guide to Codes of International Labour Practice* (3rd revised edition), Bonn/Siegburg: Friedrich-Ebert-Stiftung and Südwind, 92-114.
- Keller B. (1995), « Perspektiven europäischer Kollektivverhandlungen – Vor und nach Maastricht », *Zeitschrift für Soziologie*, 24 (4), 243-262.
- Léonard E., Sobczak A. (2010), « Accords transnationaux d'entreprise et dialogue social sectoriel européen : quelles interactions? », in *Travail et emploi*, n° 121, janvier-mars, 43-54.

- Miller D. (2008), « The ITGLWF's Policy on Cross-Border Dialogue in the Textiles, Clothing and Footwear Sector: Emerging Strategies in a Sector Ruled by Codes of Conduct and Resistant Companies », in K. Papadakis (ed.) *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?*, Genève, International Institute for Labour Studies/International Labour Office, 161-189.
- Müller T., Platzer H.-W., Rüb S. (2008), *International Framework Agreements – Opportunities and Limitations of a New Tool of Global Trade Union Policy*, Global Trade Union Programme, Briefing Papers, n° 8, Bonn, Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Papadakis K. (ed.) (2008), *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?*, Genève, International Institute for Labour Studies/International Labour Office.
- Pichot E. (2006a), *The Development of Transnational Agreements: First Approach*, Bruxelles, European Commission.
- Pichot E. (2006b), « Transnational Texts Negotiated at Corporate Level: Facts and Figures », European Commission study seminar « Transnational Agreements », 17 May 2006, Working document.
- Platzer H.W., Müller T. (avec Rüb S., Oettgen T., Helmer M.) (2009), *Die globalen und europäischen Gewerkschaftsverbände – Handbuch und Analysen zur transnationalen Gewerkschaftspolitik*, Berlin, Edition Sigma.
- Rüb S. (2006), *Guidelines for Implementing and Monitoring an International Framework Agreement*, Frankfurt am Main, IG Metall Executive Committee.
- Schmidt V. (ed.) (2007), *Trade Union Responses to Globalisation: A Review by the Global Union Research Network*, Genève, International Labour Office.
- Schömann I., Sobczak A., Voss E., Wilke P. (2008), *Codes of Conduct and International Framework Agreements: New Forms of Governance at Company Level*, Luxembourg: Office for Official Publications for the European Communities. Une version en français est disponible sur le site de l'ISE, <http://www.etui.org/research/activities/Employment-and-social-policies/Reports-and-working-papers/Rapport-106.-Codes-de-conduite-et-accords-cadres-internationaux-de-nouvelles-formes-de-gouvernance-au-niveau-de-l-entreprise>
- Schulten T. (1996), « European Works Councils: Prospects for a New System of European Industrial Relations », *European Journal of Industrial Relations*, 2(3), 303-324.
- Telljohann V. (2007), « Interest Representation and European Identity – a Two-fold Challenge for European Works Councils », in M. Whittall, H. Knudsen, F. Huijgen (eds.). *Towards a European Labour Identity: the Case of the European Works Council*, Londres, Routledge, 150-68.
- Telljohann V. (2008), « Relocation Processes in the European Household Appliances Industry and Forms of Social Regulation », in B. Galgóczi, M. Keune, A. Watt (eds.) *Jobs on the Move: an Analytical Approach to « Relocation » and its Impact on Employment*, Bruxelles, PIE Peter Lang, 199-234.
- Telljohann V., da Costa I., Müller T., Rehfeldt U., Zimmer R. (2009a), *European and International Framework Agreements – Practical Experiences and Strategic Approaches*, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities, <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef08102.htm>

- Telljohann V., da Costa I., Müller T., Rehfeldt U., Zimmer R. (2009b), « European and International Framework Agreements: New Tools of Transnational Industrial Relations », *Transfer*, 15(3-4): 505-525.
- Weinz W. (2006), « Globale Rahmenvereinbarungen zwischen Gewerkschaften und Konzernen – Zwischenbilanz aus Sicht der IUL », in J. Martens (ed.) *Dokumentation: Verbindliche Regeln für Multis – Corporate Accountability. Zwischenbilanz und Zukunftsperspektiven*, Bonn, Berlin, Düsseldorf, Osnabrück, DGB-Bildungswerk e.V. / Nord-Süd Netz, 22-25.
- Zimmer R. (2008), *Soziale Mindeststandards und ihre Durchsetzungsmechanismen. Sicherung internationaler Mindeststandards durch Verhaltenskodizes?*, Baden-Baden, Nomos.