



# Réseaux de sociétés et Codes de conduites : un nouveau modèle de régulation des relations de travail pour les entreprises européennes

André Sobczak

## ► To cite this version:

André Sobczak. Réseaux de sociétés et Codes de conduites : un nouveau modèle de régulation des relations de travail pour les entreprises européennes. Droit. Institut Universitaire Européen de Florence, 2001. Français. NNT : . tel-00825064

**HAL Id: tel-00825064**

**<https://theses.hal.science/tel-00825064>**

Submitted on 22 May 2013

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**INSTITUT UNIVERSITAIRE EUROPEEN DE FLORENCE  
DEPARTEMENT DE DROIT**

THESE  
pour obtenir le grade de  
DOCTEUR EN DROIT  
DE L'INSTITUT UNIVERSITAIRE EUROPEEN

présentée et soutenue publiquement

par  
André SOBCZAK  
le 8 décembre 2001

**RESEAUX DE SOCIETES ET CODES DE CONDUITE :  
UN NOUVEAU MODELE DE REGULATION  
DES RELATIONS DE TRAVAIL  
POUR LES ENTREPRISES EUROPEENNES**

Directeur de thèse :

Prof. Silvana SCIARRA

JURY

Silvana SCIARRA  
Professeur à l'Institut Universitaire Européen de Florence

Catherine DEL CONT  
Maître de Conférences à l'Université de Nantes

Alain SUPLOT  
Professeur à l'Université de Nantes

Karl-Heinz LADEUR  
Professeur à l'Institut Universitaire Européen de Florence

## INTRODUCTION

*Le Parlement européen « approuve et encourage les initiatives volontaires mises en œuvre par des entreprises, l'industrie, des syndicats et des groupements d'ONG pour promouvoir des codes de conduite, avec suivi et contrôle efficaces et indépendants, et la participation des intéressés à l'élaboration de codes de conduite, à leur application et au suivi de leur observance ; souligne, par ailleurs, que des codes de conduite ne sauraient remplacer ou rendre caduques les règles (inter) nationales et la responsabilité propre des gouvernements ; considère que ces codes de conduite ne sauraient servir d'instrument permettant de soustraire les entreprises multinationales au contrôle des pouvoirs publics et de la justice. » Parlement européen, Strasbourg, 15 janvier 1999<sup>1</sup>.*

Depuis une dizaine d'années, on observe dans les entreprises européennes, organisées en réseaux de sociétés, un développement des codes de conduite destinés à régir les relations de travail. Ces codes concernent non seulement les salariés de la société pivot du réseau, mais aussi les salariés de leurs fournisseurs et sous-traitants, voire l'ensemble des travailleurs au sein du réseau de sociétés que forment les entreprises. On peut définir ces codes de conduite sociale comme des documents écrits, qui contiennent un engagement de l'entreprise à respecter certains droits fondamentaux au travail, comme l'interdiction du travail des enfants, le principe de la non-discrimination ou la liberté syndicale. Ils traduisent ainsi la reconnaissance par les entreprises européennes de leur responsabilité sociale, dont l'importance vient d'être soulignée par le livre vert, publié par la Commission européenne en juillet 2001<sup>2</sup>.

Mais s'ils s'inscrivent pleinement dans la logique de la responsabilité sociale de l'entreprise, les codes de conduite se distinguent des autres instruments destinés à la

---

1. PARLEMENT EUROPÉEN, Résolution sur des normes communautaires applicables aux entreprises opérant dans les pays en développement : vers un code de conduite, 15 janvier 1999, JOCE, 14 avril 1999, C-104/180

2. COMMISSION EUROPÉENNE, *Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale*, COM (2001) 366 final, Bruxelles, 18 juillet 2001

promouvoir<sup>3</sup>, à savoir les labels sociaux<sup>4</sup> et l'investissement éthique<sup>5</sup>, dans la mesure où les codes de conduite traduisent l'émergence d'un nouveau modèle de régulation<sup>6</sup> des relations de travail à l'intérieur des entreprises européennes.

L'objectif de cet ouvrage consiste à démontrer que les codes de conduite ne constituent pas seulement un « *phénomène de mode* », mais qu'ils s'inscrivent dans un mouvement de fond plus général de transformation de la *gouvernance*, qui touche à la fois la sphère économique et la sphère politique<sup>7</sup>, et qui traduit une « *crise de la standardisation* », telle qu'elle est mise en évidence par Jean De Munck et Jacques Lenoble<sup>8</sup>.

---

3. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Tour d'horizon des faits nouveaux dans le monde et des activités du Bureau concernant les codes de conduite, le « label » social et d'autres initiatives émanant du secteur privé en rapport avec les questions sociales*, Groupe de travail sur la dimension sociale de la libéralisation du commerce international, Genève, 1998 ; FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG, *Soziale Konditionalisierung des Welthandels : die Instrumente Sozialklausel, Verhaltenskodex und Gütesiegel in der Diskussion*, Bonn, 1999 ; J. DILLER, « Responsabilité sociale et mondialisation : qu'attendre des codes de conduite, des labels sociaux et des pratiques d'investissement ? », *Revue internationale du Travail*, 1999, p. 10

4. COMMISSION EUROPÉENNE, *Les labels sociaux : des outils au service du commerce éthique*, EUR-OP, Luxembourg, 1999 ; J. HILOWITZ, *Labelling Child Labour Products*, Organisation Internationale du Travail, Genève, 1997

5. E. MAYO et D. DOANE, *An ethical door policy. How to avoid the erosion of ethics in Socially Responsible Investment*, New Economics Foundation, London, 2002 ; CSR EUROPE, *The European Survey on Socially Responsible Investment and the Financial Community*, CSR Europe, Bruxelles, 2001 ; partie 1 de l'ouvrage de FÉRON, C.-H. D'ARCIMOLES, P. BELLO et N. SASSENOU, *Le développement durable. Des enjeux stratégiques pour l'entreprise*, Éditions d'Organisation, Paris, 2001

6. Selon Raymonde Vatinet, « le terme 'régulation' s'oppose à la réglementation. Il ne s'agit plus d'imposer aux agents économiques des règles contraignantes, mais de mettre en place des processus de contrôle plus souples, permettant de préserver de justes équilibres » dans le fonctionnement de l'entreprise : R. VATINET, « De la loi sur les nouvelles régulations économiques à la loi de modernisation sociale : une montée en puissance du comité d'entreprise », *Dr. Soc.*, 2002, p. 286 ; voir aussi M. FRISON-ROCHE, « Le droit de la régulation », *D.*, 2001, p. 610 ; A. SUPLOT, « Vers un nouvel ordre social international ? Observations liminaires sur les 'nouvelles régulations' du travail, de l'emploi et de la protection sociale », in *L'avenir du travail, de l'emploi et de la protection sociale. De nouvelles sécurités pour un monde incertain*, Conférence internationale organisée conjointement par le BIT et le ministère français de l'Emploi et de la Solidarité, Annecy, 18 et 19 janvier 2001 ; F. CHAZEL et J. COMMAILLE (dir.), *Normes juridiques et régulation sociale*, LGDL, coll. Droit et société, Paris, 1991 ; J. LE GOFF, *Droit du travail et société*, tome 2, *Les relations collectives de travail*, Presses universitaires de Rennes, Rennes, 2002, n° 2, p. 15

7. COMMISSION EUROPÉENNE, *Livre blanc : Gouvernance européenne*, COM (2001) 428, Bruxelles, 25 juillet 2001

8. J. DE MUNCK et J. LENOBLE, « Transformations in the Art of governance. A genealogical and historical examination of changes in the governance of democratic societies », in O. SCHUTTER, N. LEBESSIS et J. PATERSON (dir.), *Governance in the European Union*, EUR-OP, Luxembourg, 2001, p. 29

Cette crise de la standardisation touche tout d'abord les normes de production au sein de l'entreprise. Alors que l'entreprise hiérarchisée à l'époque du fordisme concentrait ses efforts sur la rationalisation de sa production, en organisant une division du travail, et en produisant des biens et des services standardisés pour un consommateur type, tout le monde s'accorde aujourd'hui à reconnaître que le renforcement de la concurrence à l'heure de la mondialisation implique la nécessité pour l'entreprise de mettre l'accent sur la relation avec ses clients, afin d'adapter les biens et les services à des attentes de plus en plus différenciées. Dès lors, les normes de production et l'ensemble de l'organisation du travail dans l'entreprise deviennent plus flexibles, ce qui est illustré par le passage de l'entreprise hiérarchisée vers l'entreprise réseau<sup>9</sup>.

La crise de la standardisation s'étend cependant aussi aux normes juridiques, qui régissent les relations de travail dans l'entreprise. Pendant les Trente Glorieuses, la régulation des relations de travail par un contrat de travail à durée indéterminée et à temps plein permettait une protection satisfaisante des travailleurs dans le cadre d'un statut salarial<sup>10</sup>, dont les normes étaient, soit imposées par les pouvoirs publics, soit négociées par les partenaires sociaux, de préférence au niveau de la branche. Or, compte tenu de la plus grande flexibilité des normes de production, ce modèle d'une régulation standardisée se trouve aujourd'hui concurrencé, non seulement parce que l'entreprise tend à utiliser d'autres formes de mobilisation du travail, en remplaçant une partie des contrats de travail par des contrats civils ou commerciaux, mais aussi parce que l'entreprise adopte ses propres normes du travail, et notamment des codes de conduite.

Certes, les codes de conduite, qui régissent les relations de travail au sein des entreprises, ne constituent pas un phénomène nouveau, car certaines organisations professionnelles ou internationales adoptent depuis longtemps des textes définissant des règles de conduite en matière sociale (§1). On observe cependant depuis le début des années quatre-vingt-dix, non seulement une intensification du recours aux codes de conduite, mais surtout une transformation profonde de la nature de ces textes, ce qui justifie de parler d'une « *nouvelle génération de codes de conduite* »<sup>11</sup> (§2).

---

9. G. TEUBNER, « Nouvelles formes d'organisation et droit », *Revue française de gestion*, novembre-décembre 1993, p. 50; J. PROKOPENKO, *Globalization, alliances and networking : A strategy for competitiveness and productivity*, Organisation Internationale du Travail, Enterprise and Management Development, Working Paper, EMD/21/E, Genève, 1997

10. R. CASTEL, *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Fayard, Paris, 1995

11. D. W. JUSTICE, *Les nouveaux codes de conduite et les partenaires sociaux*, Confédération Internationale des Syndicats Libres, Bruxelles, 1999

## §1 – LES CODES DE CONDUITE, UN PHÉNOMÈNE ANCIEN

Les codes de conduite sont incontestablement un phénomène ancien, dont les origines datent des années trente, lorsque plusieurs organisations professionnelles aux États-Unis décident de proclamer des normes pour régir les relations entre leurs membres, mais aussi avec l'extérieur<sup>12</sup>. Selon Gérard Farjat, l'objectif de ces codes consiste à « *mettre de l'ordre dans leur maison plutôt que de voir l'État le faire plus "lourdement"* »<sup>13</sup>, ce qui semble encore aujourd'hui pouvoir résumer les motivations des entreprises, qui décident d'adopter des codes de conduite pour régir les relations avec leurs travailleurs. L'émergence des codes de conduite s'explique ainsi à la fois par un déficit de régulation auquel l'auteur du texte tente de remédier, et une volonté de maîtriser le contenu de cette régulation.

Cette double raison d'être des codes de conduite peut éclaircir leur adoption, au milieu des années soixante-dix, par des organisations internationales pour réguler les relations de travail à l'intérieur des entreprises multinationales (A). Il s'agit en effet à l'époque de répondre aux critiques<sup>14</sup> qu'avaient suscité certains abus de la part des entreprises multinationales, tout en évitant une régulation étatique ou internationale. On perçoit ainsi le caractère ambivalent de ces textes, qui peuvent certes contribuer à améliorer la situation des travailleurs, mais qui peuvent également être considérés comme un moyen pour retarder, voire empêcher l'élaboration de normes juridiques contraignantes par le droit du travail<sup>15</sup> (B).

---

12. On peut notamment mentionner le code d'éthique professionnelle adopté en 1933 par l'*Association of Consulting Management Engineers*, cité par G. FARJAT, « Réflexions sur les codes de conduite privés », in *Le droit des relations économiques internationales. Études offertes à Berthold Goldman*, Litec, Paris, 1982, p. 47

13. G. FARJAT, *art. préc.*

14. N. HORN, « Codes of conduct for MNEs and Transnational Lex Mercatoria : An International process of learning and law making », in N. HORN (dir.), *Legal Problems of Codes of Conduct for Multinational Enterprises*, Studies in Transnational Economic Law, Kluwer, Deventer, 1980, p. 45

15. « *Codes that raise expectations but do not deliver can slow or prevent needed laws* » : OFFICE OF CONSUMER AFFAIRS, INDUSTRY CANADA, *Voluntary Codes. A Guide for their development and use*, Office of Consumer Affairs, Canada, Ottawa, 1998; « *The impetus for voluntary initiatives is the perception that, if action is not taken by those within a particular sector, then legislation is likely to follow* » : K. WEBB, *Voluntary Approaches, the Environment and the Law : A Canadian Perspective*, A paper presented at the International Conference organised by the Fondazione ENI Enrico Mattei and CERNA, Venezia, 18 et 19 novembre 1996 ; F. OSMAN, « Avis, directives, codes de bonne conduite, recommandations, déontologie, éthique, etc. : réflexions sur la dégradation des sources privées du droit », *RTDciv.*, 1995, p. 509

### A – L'ADOPTION DE CODES DE CONDUITE PAR LES ORGANISATIONS INTERNATIONALES

Au milieu des années soixante-dix, deux organisations internationales décident d'adopter des codes de conduite régulant les relations de travail dans les entreprises multinationales. Il semble particulièrement intéressant de constater que le premier code élaboré dans ce domaine, est celui, adopté le 21 juin 1976, par l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques<sup>16</sup>, une organisation dont l'objet principal n'est certes pas la défense des droits des salariés, et qui traite donc dans ses Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales d'autres sujets liés aux activités économiques de l'entreprise<sup>17</sup>. Mais ce texte est rapidement suivi par la Déclaration tripartite de principes concernant les entreprises multinationales et la politique sociale, adoptée en novembre 1977 par l'Organisation Internationale du Travail<sup>18</sup>, et qui ressemble, à plusieurs égards, aux principes directeurs.

L'adoption de ces deux codes de conduite s'explique par le poids croissant des entreprises multinationales dans l'économie mondiale et des dangers qui en résultent à la fois pour les droits des travailleurs et pour la souveraineté des États nationaux. Ces deux codes de conduite visent donc à établir un équilibre entre la proclamation de certaines normes fondamentales du travail, et le maintien de la souveraineté des États d'accueil des entreprises multinationales.

Les deux codes de conduite définissent certains droits sociaux fondamentaux<sup>19</sup>, dont l'application s'imposerait dans toutes les filiales des entreprises multinationales et dans tous les États d'accueil. Ces textes contribuent donc à améliorer la situation des travailleurs dans les pays en voie de développement, et constituent une réponse aux critiques de la part de l'opinion dans les États industrialisés. Il convient de noter que l'élaboration des deux textes a permis une participation des partenaires sociaux. Si l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques a ainsi procédé à une consultation à la fois du Comité consultatif économique et industriel et de la Commission syndicale consultative, la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail a été directement élaborée et adoptée par les partenaires sociaux, qui sont représentés dans tous les organes de cette organisation internationale.

---

16. ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*, Paris, 1976 ; D. C. CAMPBELL et R. L. ROWAN, (dir.), *Multinational Enterprises and the OECD Industrial Relations Guidelines*, University of Pennsylvania, Philadelphia, 1983

17. Les autres chapitres concernent la publication d'informations, la concurrence, le financement, la fiscalité, la protection de l'environnement ainsi que la science et la technologie.

18. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Déclaration de principes tripartite pour les entreprises multinationales et la politique sociale*, Genève, 1977, révisée en 1991 et en 2000

19. Il s'agit surtout de l'information et de la consultation : §6 du chapitre sur l'emploi et des relations industrielles des Principes directeurs de l'OCDE ; §26 de la Déclaration tripartite de l'OIT

Dans le même temps, les deux codes de conduite visent à défendre les prérogatives des États nationaux et donc à éviter le renforcement d'une régulation internationale contraignante des relations de travail dans les multinationales. C'est ainsi que les Principes de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques et la Déclaration tripartite de l'Organisation Internationale du Travail exigent des entreprises multinationales de respecter les objectifs et priorités qui ont été définis par l'État d'accueil dans le domaine économique et social<sup>20</sup>.

On doit surtout insister sur le fait que les deux textes affirment n'avoir qu'un caractère strictement volontaire<sup>21</sup>, alors même que les organisations internationales ont la possibilité d'adopter des normes contraignantes. On doit cependant distinguer selon les destinataires des deux textes. D'un côté, les Principes de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques s'adressent aux seules entreprises<sup>22</sup>, qui, en tant que personnes de droit privé, ne sont pas sujets du droit international public, et qui ne peuvent par conséquent se voir imposer des obligations de la part d'une quelconque organisation internationale. Mais de l'autre côté, la Déclaration de principes tripartite de l'Organisation Internationale du Travail s'adresse à la fois aux entreprises, aux travailleurs et aux États<sup>23</sup>, et devrait donc avoir un caractère obligatoire à l'égard des derniers.

Si l'Organisation Internationale du Travail décide néanmoins de maintenir le caractère volontaire de sa Déclaration de principes tripartite, c'est parce qu'elle ne peut imposer des obligations juridiques aux États sans que ceux-ci donnent leur accord. On doit en effet rappeler que l'application des conventions de l'Organisation Internationale du Travail ne s'impose qu'aux États membres qui décident de les ratifier. L'élaboration d'un texte à caractère obligatoire met donc l'organisation internationale devant l'alternative suivante: soit elle adopte un texte avec un contenu relativement réduit qui peut être accepté par un grand nombre d'États, soit elle prépare un texte très complet, mais qui risque de n'être ratifié que par une minorité des États.

En 1998, l'Organisation Internationale du Travail a su échapper à ce dilemme, en adoptant sa Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail<sup>24</sup>, selon laquelle les États membres « *même lorsqu'ils n'ont pas ratifié les conventions en question, ont l'obligation, du seul fait de leur appartenance à l'Organisation, de*

---

20. §2 des principes généraux des Principes directeurs de l'OCDE ; §10 de la Déclaration tripartite de l'OIT

21. concepts et principes généraux des Principes directeurs de l'OCDE ; §7 de la Déclaration tripartite de l'OIT

22. concepts et principes généraux des Principes directeurs de l'OCDE

23. §4, 5 et 7 de la Déclaration tripartite de l'OIT

24. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail*; voir K. TAPIOLA, « The ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work and its Follow-up », in R. BLANPAIN (dir.), *op. cit.*, p. 9 ; H. KELLERSON, « La Déclaration de 1998 de l'OIT sur les principes et droits fondamentaux : un défi pour l'avenir ? », in J. D. THWAITES (dir.), *op. cit.*, p. 261



*respecter, promouvoir et réaliser, de bonne foi et conformément à la Constitution, les principes concernant les droits fondamentaux* »<sup>25</sup>. Au cours des années soixante-dix, une telle solution n'était cependant pas encore politiquement envisageable, ce qui revenait à renvoyer la détermination de la nature juridique des codes de conduite aux juges et à la doctrine.

## B – LA NATURE JURIDIQUE DES CODES DE CONDUITE ADOPTÉS PAR LES ORGANISATIONS INTERNATIONALES

S'appuyant sur les déclarations des auteurs des codes de conduite, la doctrine juridique s'accorde, en général, pour considérer que ces textes ne constituent pas une source autonome de droit et donc pour les assimiler au « *soft law* »<sup>26</sup>. En effet, il est vrai que l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques précise que ses Principes directeurs ne constituent que des « *recommandations que les gouvernements adressent conjointement aux entreprises multinationales* »<sup>27</sup>, et surtout que « *le respect des principes directeurs par les entreprises est volontaire et n'a pas un caractère obligatoire* »<sup>28</sup>, même si ce sujet a donné lieu à des débats au cours du processus de révision du texte en 2000<sup>29</sup>. De même, la Déclaration tripartite adoptée par l'Organisation Internationale du Travail se cantonne à rappeler certaines normes sociales fondamentales que les entreprises multinationales « *devraient* »<sup>30</sup> respecter, sans pour autant les rendre obligatoires. Selon certains auteurs, ces codes de conduite n'exercent donc qu'une « *autorité morale* »<sup>31</sup>, qui serait étrangère à la sphère du droit.

Cette analyse a été transposée par la doctrine pour des codes de conduite, qui sont élaborés par des organisations professionnelles<sup>32</sup> pour assurer une fonction de régulation équivalente à celle des codes des organisations internationales<sup>33</sup>. On doit en revanche préciser que, contrairement aux organisations internationales, l'adoption

---

25. §2 de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux

26. R. B. FERGUSON, « The Legal Status of Non-Statutory Codes of Conduct », *Journal of Business Law*, 1988, p. 12 ; M. RUMPF, *Die Bedeutung von « Codes of Conduct » für Multinationale Unternehmen*, Friedrich-Schiller-Universität, Diskussionspapier Nr. 97/06, Jena, 1997 ; U. WOLLASCH, « Unternehmenskodizes. Aspekte ethischer Selbstverpflichtung », *Forum Wirtschaftsethik*, 1996 ; F. OSMAN, *art. préc.* ; G. FARJAT, *art. préc.*

27. §1 de la préface des Principes directeurs de l'OCDE

28. concepts et principes généraux des Principes directeurs de l'OCDE

29. ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Conférence sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*, Budapest, 16-18 novembre 1998

30. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Déclaration de principes tripartite pour les entreprises multinationales et la politique sociale*, Genève, 1977

31. W. C. FREDERICK, « The Moral Authority of Transnational Corporate Codes », *JOBE*, 1991, p. 165

32. J. F. PREBLE et R. C. HOFFMAN, « The Nature of Ethics Codes in Franchise Associations Around the Globe », *JOBE*, 1999, p. 239

33. G. FARJAT, *art. préc.*

d'un code de conduite, appartenant à la catégorie du *soft law*, constitue, en principe, l'unique moyen de régulation à la disposition des organisations professionnelles.

On constate une certaine méfiance de la part du droit d'origine étatique vis-à-vis de ces textes, dans la mesure où ils sont élaborés par des acteurs privés, ce qui n'a cependant pas empêché leur développement. Santi Romano note en effet que, si « le droit de l'État moderne a entendu éliminer tout rapport impliquant une dépendance entre deux personnes privées »<sup>34</sup>, et, plus largement, toute normalisation privée, « la vie sociale, plus impérieuse et plus forte que le droit étatique, s'est vengée en édifiant, parallèlement et en opposition avec lui, une série d'ordres partiels au sein desquels ces rapports, nécessaires, peuvent s'établir dans des conditions plus convenables »<sup>35</sup>. Pour lui, il n'est par conséquent « pas d'organisme social de si peu de complexité qu'il ne s'instaure en son sein un régime comportant tout un ordre d'autorités, de pouvoirs, de normes et de sanctions »<sup>36</sup>.

Si le droit étatique ne les reconnaît pas comme des sources autonomes de droit, il admet cependant que les codes de conduite produisent certains effets juridiques. Selon Mario Bettati, « la juridicité des codes de conduite commence d'être, mais elle n'est pas achevée »<sup>37</sup>. Les juges peuvent en effet tout d'abord se référer aux codes de conduite, lorsqu'ils doivent interpréter un standard juridique<sup>38</sup>. Le standard juridique pouvant être défini comme « la référence faite dans un texte à une conduite jugée correcte au regard de ce qui est communément admis dans le groupe social »<sup>39</sup>, il laisse aux juges un large pouvoir d'appréciation, qui leur permet de reconnaître des effets juridiques indirects à certains codes de conduite, et notamment à ceux élaborés par les organisations internationales<sup>40</sup>. On peut aussi se demander si les dispositions contenues dans certains codes de conduite ne sont pas « dans une certaine mesure, assimilables aux usages et appeler un traitement comparable, sinon identique »<sup>41</sup>.

---

34. SANTI ROMANO, *Ordinamento giuridico. L'ordre juridique*, Dalloz, Paris, 1975, p. 148

35. *ibid.*, p. 148

36. *ibid.*, p. 92

37. M. BETTATI, « Réflexions sur la portée du code international de conduite pour le transfert de technologie : éloge de l'ambiguïté », in *Droit et libertés à la fin du XXe siècle. Influence des données économiques et technologiques*, Études offertes à Claude-Albert Colliard, éd. Pedone, Paris, 1984, p. 83

38. R. B. FERGUSON, *art. préc.* ; K. WEBB, *op. cit.* ; G. FARJAT, *art. préc.* ; F. OSMAN, *art. préc.*

39. *Lexique de termes juridiques*, 9<sup>e</sup> éd., Dalloz, Paris, 1993 ; sur la notion de standard juridique : F. GÉNY, *Méthode d'interprétation en droit privé positif*, LGDJ, Paris, 1919 ; S. RIALS, *Le juge administratif et la technique du standard*, LGDJ, Paris, 1980, particulièrement introduction générale ; C. DEL CONT, *Propriété économique, dépendance et responsabilité*, L'Harmattan, coll. Logiques Juridiques, Paris, 1997, p. 231 et s.

40. H. W. BAADE, « The legal effects of codes of conduct for multinational enterprises », in N. HORN (dir.), *op. cit.*, p. 3

41. G. FARJAT, *art. préc.*

Toutes ces analyses juridiques des codes de conduite sociale doivent cependant aujourd'hui être renouvelées, dans la mesure où ces textes ont subi de très profondes transformations, laissant apparaître une nouvelle génération de codes de conduite.

## §2 – UNE NOUVELLE GÉNÉRATION DE CODES DE CONDUITE

Si les textes adoptés par les organisations internationales existent toujours, et ont même fait l'objet de plusieurs révisions<sup>42</sup>, ils ne représentent plus qu'une toute petite partie parmi l'ensemble des codes de conduite sociale<sup>43</sup>. Une enquête menée en 1999 par l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques ne recense ainsi que 4 codes adoptés par des organisations internationales sur un total de 246 codes analysés, dont la majorité est élaborée par des entreprises<sup>44</sup>.

L'analyse des raisons d'être des codes de conduite adoptés par les entreprises met encore une fois en évidence une volonté de leur part, de réguler une situation de fait, que le droit du travail ne régule que d'une manière insuffisante, mais également un souci d'éviter l'émergence de normes contraignantes étatiques ou internationales. L'accroissement du nombre des codes de conduite dans les entreprises européennes coïncide en effet avec une transformation des entreprises en réseaux de sociétés, qui affaiblit la protection des travailleurs, et laisse donc un rôle important à la régulation par des codes de conduite. L'établissement d'un lien entre le développement des codes de conduite et l'émergence des codes de conduite met en relief l'ampleur des transformations de ces textes (A) et souligne la nécessité de renouveler leur analyse juridique (B).

### A – LES TRANSFORMATIONS DES CODES DE CONDUITE ET L'ÉMERGENCE DES RÉSEAUX

La première transformation des codes de conduite concerne l'élargissement de leur champ d'application. Alors que les codes de conduite des années soixante-dix contenaient des engagements au profit des salariés de l'entreprise, et éventuellement de ses filiales, les textes qui sont élaborés à l'heure actuelle s'appliquent ainsi le plus

---

42. La Déclaration tripartite de l'OIT a été révisée en 1991 et en 2000, les Principes directeurs de l'OCDE en 1979, en 1984, en 1991 et en 2000 : R. BLANPAIN, « Guidelines for Multinational Enterprises, for Ever ? The OECD Guidelines, 20 years later », *Int.J.CLLIR*, 1998, p. 337 ; R. JONES, « The 1999 Review of OCDE Guidelines for Multinational Enterprises », in R. BLANPAIN (dir.), *op. cit.*, p. 141

43. B. HEPPLER, « A race to the top ? International investment guidelines and corporate codes of conduct », *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 1999, p. 347

44. OCDE, *Les codes de conduite des entreprises. Étude approfondie de leur contenu*, Paris, 1999

souvent à l'ensemble des travailleurs dans le réseau de sociétés, qui comprend les sous-traitants, les franchisés et d'autres partenaires économiques de l'entreprise.

Les nouveaux codes de conduite peuvent ainsi constituer un élément de réponse aux problèmes posés par les transformations de l'organisation de l'entreprise. Il faut en effet rappeler qu'en s'organisant sous la forme d'un réseau, l'entreprise décide de remplacer une partie des contrats de travail par des contrats civils ou commerciaux, qui peuvent se traduire par une subordination économique importante, sans fournir en contrepartie les garanties attachées au statut social.

L'adoption d'un code de conduite peut donc contribuer à rétablir le lien entre le pouvoir économique exercé par la société pivot du réseau et sa responsabilité sociale pour les activités des autres sociétés membres du réseau. Ceci constitue un progrès important par rapport au droit positif dans les États de l'Union européenne, dans la mesure où celui-ci postule au contraire le principe de l'indépendance juridique de chaque société membre du réseau et refuse de reconnaître la responsabilité juridique de la société pivot pour les activités économiques des autres sociétés du réseau<sup>45</sup>.

La seconde transformation des codes de conduite est relative à leur élaboration. Aujourd'hui, les codes de conduite ne sont en effet plus seulement élaborés par les organisations internationales ou par d'autres autorités publiques, mais surtout par des acteurs privés, et en particulier par les entreprises, qui répondent ainsi à une pression sociale, la société civile devenant plus sensible aux conséquences sociales des activités économiques de l'entreprise.

Cette privatisation des normes du travail dans l'entreprise présente des risques, dans la mesure où elle pourrait conduire à un affaiblissement de la protection des travailleurs. Il convient de rappeler que les relations de travail se caractérisent par une inégalité économique que le droit du travail dans les États membres de l'Union européenne réussit à compenser par un ensemble de normes, qui sont, soit imposées par les pouvoirs publics, soit négociées par les partenaires sociaux<sup>46</sup>. On doit en effet craindre que les normes privées des codes de conduite, surtout s'ils sont élaborés de manière unilatérale par l'employeur sans assurer une participation des représentants des travailleurs, ne permettent pas d'établir cette compensation sociale de l'inégalité économique, voire pourraient accentuer l'inégalité. Mireille Delmas-Marty résume le risque de cette privatisation, en observant que « *l'objectif inavoué de faire obstacle à une intervention du législateur devenue prétendument inutile aboutit en réalité à privatiser la règle de droit et à transformer le chef d'entreprise, directement concerné comme justiciable potentiel, en législateur, policier et juge, au mépris de la plus élémentaire séparation des pouvoirs* »<sup>47</sup>.

---

45. A. SUPLOT, « Groupes de sociétés et paradigme de l'entreprise », *RTDcom*, 1985, p. 621 ; S. SCIARRA, « A Labour Law Perspective on Group Enterprises in Italy : Network versus Hierarchies », in D. SUGARMAN et G. TEUBNER, *Regulating Corporate Groups in Europe*, Institut Universitaire Européen, Nomos, Baden-Baden, 1990, p. 413

46. R. CASTEL, *op. cit.*

47. M. DELMAS-MARTY, *Trois défis pour un droit mondial*, Seuil, Paris, 1998, p. 73

Cette double transformation à la fois du champ d'application et de l'élaboration des codes de conduite dans les réseaux doit conduire à renouveler l'analyse juridique de ces textes.

## B – LE RENOUVELLEMENT DE L'ANALYSE JURIDIQUE DES CODES DE CONDUITE DANS LES RÉSEAUX

Le renouvellement de l'analyse juridique des codes de conduite adoptés dans les réseaux présente un intérêt essentiel au moment où la responsabilité sociale des entreprises figure sur l'agenda de la politique sociale de l'Union européenne<sup>48</sup>, dans la mesure où les différents acteurs réfléchissent sur leur articulation avec les normes du droit du travail, voire envisagent leur encadrement juridique par les instruments du droit communautaire.

Les nouveaux codes de conduite trouvent leur origine dans les entreprises qui ont leur siège aux Etats-Unis<sup>49</sup>, et c'est dans ce pays qu'ils sont le plus répandus. On constate ainsi que plus de 85% des plus grandes entreprises américaines ont adopté un code de conduite<sup>50</sup>, et que 27% des codes de conduite adoptés dans le monde sont d'origine américaine<sup>51</sup>. Pendant les années quatre-vingt-dix, les débats politiques sur les codes de conduite se déroulent donc principalement aux Etats-Unis, et c'est dans ce pays que naissent les premières initiatives, qui visent à donner une légitimité plus grande à cette nouvelle forme de régulation des relations de travail. Ainsi, en 1997, le gouvernement Clinton coordonne l'adoption d'un code de conduite sectoriel pour régir les relations de travail dans les entreprises du textile, permettant d'harmoniser les engagements pris par des entreprises concurrentes<sup>52</sup>. Cet effort d'harmonisation est ensuite repris par des initiatives privées d'origine américaine, comme notamment celle de *Social Accountability International*, qui se traduit en 1997 par l'adoption du

---

48. « La responsabilité sociale des entreprises à l'agenda de la politique sociale européenne », *Conférence de la Présidence belge de l'Union européenne*, Bruxelles, 27-28 novembre 2001, [www.socialresponsibility.be](http://www.socialresponsibility.be)

49. Il semble que le premier code de conduite de la nouvelle génération a été adopté par *Levi Strauss & Co.* en 1991 : A. CHRISTIE, « Levi's Code of Conduct », in R. BLANPAIN (dir.), *Multinational Enterprises and the Social Challenges for the XXIst Century. The ILO Declaration on Fundamental Principles at Work. Public and Private Corporate Codes of Conduct*, Bulletin of Comparative Labour Relations, n° 37, Kluwer, The Hague, 2000, p. 161

50. G. VAN LIEMT, « Codes of Conduct and International Subcontracting : A 'Private' Road Towards Ensuring Minimum Labour Standards in Export Industries », in R. BLANPAIN (dir.), *op. cit.*

51. OCDE, *Les codes de conduite des entreprises. Étude approfondie de leur contenu*, préc.

52. APPAREL INDUSTRY PARTNERSHIP, *Workplace Code of Conduct*

premier code de conduite global et s'adressant aux entreprises de tous les secteurs et du monde entier<sup>53</sup>.

Aujourd'hui, on constate cependant que les débats politiques sur les codes de conduite se développent surtout en Europe<sup>54</sup>. Plusieurs États européens ont ainsi pris des initiatives, allant de la désignation d'un ministre de la responsabilité sociale dans le gouvernement britannique<sup>55</sup> jusqu'à l'adoption du projet d'un label social par le gouvernement belge<sup>56</sup>. On doit surtout mentionner les réflexions et les initiatives, qui existent au niveau de l'Union européenne. En janvier 1999, le Parlement européen adopte ainsi une résolution invitant la Commission à élaborer un code de conduite européen définissant des normes sociales fondamentales pour les entreprises opérant dans les pays en voie de développement<sup>57</sup>. Le Conseil européen de son côté, affirme, depuis le sommet de Lisbonne<sup>58</sup>, son attachement au concept de responsabilité sociale de l'entreprise. Enfin, la Commission européenne a publié, le 18 juillet 2001, un livre vert sur la responsabilité sociale<sup>59</sup> et a ainsi lancé un vaste processus de consultation<sup>60</sup>, afin de comprendre les enjeux des codes de conduite et d'analyser les perspectives de leur encadrement juridique éventuel. Le thème intéresse également les partenaires sociaux au niveau européen, qui ont commencé à négocier des codes de conduite sectoriels pour garantir les normes fondamentales au travail<sup>61</sup>.

---

53. SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL, *Social Accountability 8000 (SA 8000)*; D. LEIPZIGER, *SA8000. The definitive guide to the new social standard*, Financial Times/ Prentice Hall, London, 2001

54. S. ARIEL et J. REEVES, *The European Response to Public Demands for Global Corporate Responsibility*, National Policy Association, Washington, 2002

55. D. DOANE et R. POTTS, « *Good morning Minister, here is your job description* ». *The government mandate for Corporate Social Responsibility*, New Economics Foundation, London, 2001

56. [www.minsoc.fgov.be/socialeconomy/fr/label\\_social.htm](http://www.minsoc.fgov.be/socialeconomy/fr/label_social.htm)

57. PARLEMENT EUROPÉEN, *Résolution sur des normes communautaires applicables aux entreprises opérant dans les pays en développement : vers un code de conduite*, 15 janvier 1999, JOCE, 14 avril 1999, C-104/180

58. §39 des Conclusions de la Présidence du Conseil européen des 23 et 24 mars 2000 à Lisbonne; §31 des Conclusions de la Présidence du Conseil européen des 23 et 24 mars 2001 à Stockholm

59. COMMISSION EUROPÉENNE, *Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale*, COM (2001) 366 final, Bruxelles, 18 juillet 2001

60. Le livre vert de la sur la responsabilité sociale des entreprise du 18 juillet 2001 ouvre en effet une phase de consultation de toutes les parties intéressées par ce sujet, en vue de la préparation d'un livre blanc au milieu de l'année 2002. Les réponses à cette consultation sont publiées sur le site de la Commission : [www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/social/csr/csr\\_responses.htm](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/social/csr/csr_responses.htm)

61. CONFÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS NATIONALES DE TANNEURS ET MÉGISSIERS DE LA COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE et FÉDÉRATION SYNDICALE EUROPÉENNE DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie* ; CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DE L'INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE et COMITÉ SYNDICAL EUROPÉEN DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Une charte des partenaires sociaux européens du*

Du point de vue juridique, ce gain d'intérêt du sujet de la responsabilité sociale dans le cadre européen ne saurait guère étonner, dans la mesure où le problème de l'articulation des codes de conduite avec le droit du travail se pose beaucoup plus dans les États de l'Europe continentale que dans les pays anglo-saxons, qui ont en effet toujours laissé une place plus importante aux normes du travail élaborées par les entreprises. Sans renoncer aux apports essentiels des membres de la doctrine nord-américaine<sup>62</sup>, il semble donc opportun de limiter le champ géographique de l'analyse juridique de ce nouveau modèle de régulation des relations de travail à l'Union européenne, et en particulier aux trois plus grands États de l'Europe continentale, qui se caractérisent par un droit du travail, dont les normes sont, soit imposées par les pouvoirs publics, soit négociées par les partenaires sociaux.

S'il convient donc d'adopter une approche de droit comparé, l'analyse juridique des codes de conduite dans les réseaux ne peut cependant se limiter à la comparaison des normes du droit du travail français, allemand, italien et communautaire. L'étude des sources juridiques doit tout d'abord être étendue au droit des sociétés ainsi qu'au droit civil et commercial, dont l'analyse paraît en effet essentiel pour comprendre les enjeux de l'émergence des réseaux de sociétés et leurs conséquences sur les relations de travail. Mais, dans la mesure où les sources étatiques et communautaires dans ces différentes disciplines juridiques font encore peu référence aux codes de conduite, et qu'elles sont loin d'établir un régime juridique de ces textes, le champ des textes analysés doit ensuite aussi inclure les codes de conduite eux-mêmes, qu'ils soient élaborés par les entreprises, par les partenaires sociaux ou par les organisations non gouvernementales<sup>63</sup>.

Ce n'est en effet qu'en se situant au confluent du droit du travail, du droit des sociétés, du droit civil et commercial et de la théorie du droit, et en s'appuyant sur les droits nationaux français, allemand et italien, sur le droit communautaire ainsi que sur les sources d'origine privée, que l'on peut réellement analyser à la fois le contexte et les enjeux des codes de conduite dans les réseaux de sociétés (première partie) ainsi que les modalités de leur mise en œuvre (deuxième partie).

---

*secteur de la chaussure ; EURATEX et FÉDÉRATION SYNDICALE EUROPÉENNE DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, Une charte des partenaires sociaux dans le secteur textile/ habillement européen*

62. Voir notamment : C. SABEL, D. O'ROURKE et A. FUNG, *Ratcheting Labor Standards : Regulation for Continuous Improvement in the Global Workplace*, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, Faculty Research Working paper, n° 00-010, 2000

63. Voir la liste des codes de conduite analysés à la fin de la bibliographie; l'accès au contenu de ces codes de conduite est aujourd'hui facilité grâce à une transparence plus grande de la part des entreprises européennes, qui n'hésitent pas à utiliser leur code de conduite comme un instrument de communication.

## **Première Partie**

# **CONTEXTE ET ENJEUX DES CODES DE CONDUITE DANS LES RÉSEAUX DE SOCIÉTÉS**

Largement dominant à l'époque de la production industrielle dans la grande entreprise, le contrat de travail, à durée indéterminée et à temps plein, comme mode de régulation des relations de travail<sup>1</sup>, mis à la disposition par le droit du travail, est à l'heure actuelle doublement concurrencé. D'un côté, l'entreprise privilégie d'autres formes juridiques de mobilisation du travail que le travail salarié et le remplace en partie par des contrats de droit commercial, échappant ainsi aux contraintes imposées par le droit du travail; de l'autre côté, l'entreprise énonce elle-même des normes du travail, notamment dans le cadre de codes de conduite, destinées à régir les relations avec l'ensemble de ses travailleurs.

La concomitance de ces deux tendances, apparemment contradictoires, n'est pas le fruit du hasard, mais reflète, au contraire, les transformations de l'entreprise dans la société contemporaine, qui se caractérisent par une autonomisation par rapport au droit d'origine étatique. L'entreprise organise, en effet, son activité économique, non pas seulement en fonction des catégories juridiques, définies par le droit, mais aussi, et avant tout, en fonction des impératifs économiques et sociaux, notamment en établissant ses propres normes d'organisation, formelles ou informelles<sup>2</sup>. La demande d'une plus grande flexibilité n'implique donc pas que l'entreprise refuse toute forme de régulation des relations de travail, mais signifie seulement qu'elle souhaite que celles-ci soient régulées autrement<sup>3</sup>.

L'autonomie par rapport aux catégories du droit se manifeste tout d'abord par les transformations affectant l'organisation de l'entreprise dans le cadre des réseaux de sociétés. Certes, la mise en place des réseaux implique que l'entreprise recoure aux instruments juridiques fournis par le droit, mais l'objectif consiste à créer une forme d'organisation de l'entreprise, qui permet d'exercer un certain contrôle

---

1. R. CASTEL, *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Fayard, Paris, 1995

2. C. MAROY, « Rapport à la norme et transformation des modes d'organisation de la production et du travail dans l'entreprise », in J. DE MUNCK et M. VERHOEVEN (dir.), *Les mutations du rapport à la norme. Un changement dans la modernité*, De Boeck, Paris, 1997, p. 107

3. A. SUPIOT, « Déréglementation des relations de travail et autoréglementation de l'entreprise », *Dr. soc.*, 1989, p. 195



économique sur les partenaires de l'entreprise, sans avoir à assumer la responsabilité juridique pour leurs activités. Or, cette forme d'organisation de l'entreprise ne peut être assimilée, ni à la hiérarchie d'une organisation, ni à la liberté contractuelle sur le marché, qui sont les catégories juridiques qualifiant traditionnellement, en droit les relations entre l'entreprise et ses partenaires. Même si l'on admet qu'il ne s'agit pas de l'objectif principal de l'entreprise, mais simplement d'un « *sous-produit utile* »<sup>4</sup>, le fonctionnement de cette forme d'organisation constitue un défi pour le droit du travail, souvent incapable de compenser la subordination des travailleurs sous l'autorité de la société pivot du réseau par la sécurité juridique, qui caractérise le contrat de travail (titre 1).

Dans la mesure où elle permet de répondre aux contraintes économiques sans se heurter à des obstacles du droit, l'entreprise pourrait se contenter de cette transformation de son organisation. En réalité, son autonomisation par rapport au droit d'origine étatique est, cependant, encore plus profonde, parce qu'il s'agit non seulement d'imposer de nouvelles relations de travail, mais également d'élaborer les normes, qui régissent ces relations. L'intérêt de l'entreprise ne consiste en effet pas à contourner le droit étatique pour exercer ses activités économiques selon la « *loi de la jungle* »<sup>5</sup>, mais de les organiser dans le respect des normes, qu'elle adopte elle-même, notamment sous la forme de codes de conduite. Traduisant la reconnaissance de la responsabilité sociale de l'entreprise, ces codes témoignent également d'une transformation des missions de l'entreprise, qui ne se limitent pas à celles qui sont expressément prévues par le droit (titre 2).

---

4. V. PINTO, « Il lavoro nei gruppi imprenditoriali : oltre il decentramento ? », *GDLRI*, 1999, p. 445

5. ENJEUX LES ÉCHOS, *Demain la jungle ? Un monde en quête de règles*, n° 160, juillet-août 2000

## Titre 1

# LES TRANSFORMATIONS DE L'ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

*« Au lieu d'organisations collectives stables, intégrées et fortement hiérarchisées, nous avons (...) de plus en plus affaire à des procédures de coordination d'individus mobiles. Elles visent à assujettir les personnes sans les priver de cette part de liberté et de responsabilité qui les rend consciencieux, inventifs ou productif. On y cultive des hybrides de servitude et de liberté, d'égalité et de hiérarchie, qui prennent à revers les constructions du droit du travail. »  
Alain Supiot, 2001<sup>1</sup>.*

Le choix du mode d'organisation de l'entreprise est destiné à répondre aux contraintes économiques, et non pas à respecter les catégories juridiques conçues par le droit étatique. Il faut d'abord préciser que l'entreprise n'est pas une notion juridique unitaire<sup>2</sup>, mais surtout un fait culturel, social, politique et économique<sup>3</sup>, qui endosse un vêtement juridique choisi par l'entrepreneur en fonction de considérations économiques. Le plus souvent, il s'agit d'une société commerciale, qui, grâce à la technique de la personnalité morale<sup>4</sup>, permet à l'entrepreneur de doter son entreprise d'un patrimoine, composé de droits et d'obligations qui lui sont propres, et qui ne sont, en principe, pas opposables à l'entrepreneur. La société commerciale conclut ensuite différents contrats nécessaires à l'exercice de l'activité économique de l'entreprise, qu'il s'agisse de contrats de travail ou de contrats civils ou commerciaux.

Si toute entreprise utilise ainsi les instruments juridiques du droit étatique, la forme d'organisation, qui en résulte, ne reflète pas toujours les catégories juridiques de ce droit. On constate, en effet, que, pour répondre aux défis de la mondialisation

---

1. A. SUPIOT, « La fonction anthropologique du droit. Entretien avec Alain Supiot », *Esprit*, février 2001, p. 151

2. J.-P. ROBÉ, *L'entreprise et le droit*, PUF, coll. Que sais-je ?, Paris, 1999

3 J. LANDRIEU, « Tout n'est pas économique : vers une prospective de l'entreprise et de sa performance », in D. KAISERGRUBER et J. LANDRIEU (éd.), *Tout n'est pas économique. Des entreprises qui construisent leur performance*, Éditions de l'Aube, Paris, 2000, p. 131

4. V. SIMONART, *La personnalité morale en droit privé comparé*, Université libre de Bruxelles, Bruylant, Bruxelles, 1995

et du renforcement de la concurrence, l'entreprise décide aujourd'hui d'externaliser toutes les activités jugées non stratégiques, en remplaçant les contrats de travail par des contrats civils ou commerciaux, sans pour autant se désintéresser totalement des activités qu'elle confie à ses sous-traitants ou à ses franchisés. Ainsi, en même temps qu'elle accorde une plus grande autonomie à ses travailleurs salariés, l'entreprise renforce son contrôle sur ses autres partenaires économiques, qui bénéficient traditionnellement d'une large indépendance juridique et économique. Ce faisant, l'entreprise transcende la distinction juridique traditionnelle entre l'organisation et le contrat, pour opérer, selon les principes de confiance et de coordination, mal connus du droit, et risquant d'empêcher le droit du travail de remplir son rôle de protection des travailleurs au sein des sociétés du réseau (chapitre 1).

Certes, le droit du travail dans les États de l'Union européenne commence à tenir compte des transformations dans l'organisation de l'entreprise dans le cadre des réseaux de sociétés. Elaborées tant par le juge que par le législateur, on assiste ainsi à l'émergence de normes du travail, qui, dans des cas spécifiques, s'attachent à traduire en droit la dépendance et l'unité économique des sociétés membres du réseau, pour étendre l'application des dispositions du droit du travail à des personnes, qui n'ont pas de contrat de travail avec la société pivot, qui exerce pourtant le contrôle économique sur toutes les sociétés membres du réseau. L'analyse de ces réglementations révèle néanmoins qu'elles sont largement insuffisantes et ne peuvent garantir une protection efficace des travailleurs dans le contexte de cette nouvelle organisation de l'entreprise (chapitre 2).

## CHAPITRE 1

# L'ÉMERGENCE DES RÉSEAUX DE SOCIÉTÉS

*« Today, with the massive emergence of virtual enterprises, strategic networks, organizational hybrids, outsourcing and other forms of vertical disaggregation, franchising and just-in-time arrangements, intranets and extranets, the distinction of hierarchies and markets is apparently breaking down. »*  
Gunther Teubner, 2000<sup>1</sup>.

*« La cooperazione fra imprese diverse non è assicurata necessariamente da un legame di natura societaria o da un contratto di scambio: fra di esse può costituirsi anche un tessuto connettivo di natura differente, capace di assicurare una loro cooperazione più o meno stretta pur senza intaccare la loro reciproca autonomia. »*  
Pietro Ichino, 1999<sup>2</sup>.

Face à la mondialisation de l'économie et au renforcement de la concurrence qui en résulte, l'entreprise, qui souhaite maintenir sa compétitivité, doit transformer son organisation et redéfinir ses frontières. Il semble surtout important qu'elle reconsidère la ligne de partage entre le *faire* et le *faire faire*, qui distingue entre ce qui doit être produit par l'entreprise elle-même et ce qu'elle doit acquérir auprès d'autres entreprises sur le marché. Certes, l'entreprise est depuis toujours confrontée à ce choix, et définit depuis toujours son propre équilibre entre ces deux solutions alternatives. On doit néanmoins constater, dans le contexte actuel, une double tendance, qui conduit la grande majorité des entreprises, d'une part, à préférer un recours au marché, et, d'autre part, à vouloir échapper à ce choix en organisant des relations hybrides qui transcendent la distinction traditionnelle entre l'organisation et le marché<sup>3</sup>.

---

1. G. TEUBNER, « Hybrid Laws : Constitutionalizing Private Governance Networks », in R. KAGAN et K. WINSTON (dir.), *Legality and Community*, California University Press, 2000

2. P. ICHINO, « Il diritto del lavoro e i confini dell'impresa », *GDLRI*, 1999, p. 203

3. Y. DUPUY et F. LARRÉ, « Entre salariat et travail indépendant : Les formes hybrides de mobilisation du travail », *Travail et emploi*, n° 77, 1998, p. 1

Aucune entreprise n'a jamais pu fournir elle-même l'ensemble des biens et des services, qui lui sont nécessaires au cours de son processus de production, l'idéal du fabricant d'automobiles, qui possède ses propres mines de charbon, ses propres usines d'acier et ses propres points de vente restant plutôt anecdotique. En revanche, pendant longtemps, les entreprises ont essayé de se rapprocher le plus possible de ce modèle. Il faut rappeler que, selon l'économiste Ronald Coase<sup>4</sup>, la création même de l'entreprise s'explique par une perspective de réduction des coûts de transaction<sup>5</sup>, qui sont occasionnés lors du recours au marché, et qui disparaissent dans l'hypothèse d'une production interne à l'entreprise, fondée sur la hiérarchie. Dans cette perspective, la stratégie de l'entreprise doit, par conséquent, se résumer dans un mouvement de concentration à la fois verticale et horizontale. L'accroissement de la taille de l'entreprise organisée selon un principe hiérarchique montre cependant aussi ses limites<sup>6</sup>. Au fur et à mesure que l'entreprise s'agrandit, la gestion de ses relations internes engendre en effet également des coûts de transaction, de nature bureaucratique<sup>7</sup>, qui, d'un point de vue économique, ne se distinguent pas fondamentalement de ceux, qui existent sur le marché. On peut dès lors considérer que le choix pour l'entreprise entre, d'un côté, le recours au marché, et, de l'autre, l'organisation hiérarchique devient de nouveau ouvert, et que d'autres facteurs doivent être pris en compte.

Aujourd'hui, le recours au marché obéit à un « *principe de subsidiarité* »<sup>8</sup>, selon lequel l'entreprise ne produit en interne que ce qu'elle ne peut obtenir sur le marché à un meilleur prix ou dans une meilleure qualité<sup>9</sup>. Le contexte économique et juridique semble d'ailleurs favoriser le recours au marché. On doit tout d'abord constater que la mondialisation de l'économie incite les entreprises à renforcer leur présence sur tous les marchés géographiques, ce qui nécessite des investissements considérables et conduit donc à une spécialisation de l'entreprise sur un métier stratégique. D'une part, il paraît en effet difficile d'effectuer d'importants investissements dans plusieurs secteurs économiques à la fois, et, d'autre part, la cession des activités jugées non stratégiques peut contribuer à financer les

---

4. R. H. COASE, « The Nature of the Firm », in *ibid.*, *The Firm, the Market, and the Law*, Chicago University Press, Chicago, 1988

5. Les coûts de transaction peuvent être définis comme les « *coûts auxquels on doit faire face en échangeant un bien ou les services d'un facteur de production sur un marché* » : J.-L. MUCCHIELLI, *Multinationales et mondialisation*, Seuil, Paris, 1998, p. 207

6. *ibid.*; E. F. SCHUMACHER, *Small is Beautiful, A Study of Economics as if People Mattered*, 10<sup>e</sup> éd., Blond Briggs, London, 1980

7. O. E. WILLIAMSON, *Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications*, Free Press, New York, 1975; *ibid.*, *The economic institutions of capitalism*, Free Press, New York, 1985, p. 131

8. D. FERRIER, *Droit de la distribution*, 2<sup>e</sup> éd., Litec, Paris, 2000, p. 211

9. D. COHEN, « De la mondialisation à la troisième révolution industrielle », in M. GOUILLOUD, A. SCHLUMBERGER et M. J. FIELD (dir.), *Les chances des Français*, Albin Michel, Paris, 1998, p. 39

opérations d'expansion dans le métier choisi. De manière concomitante, on centralise ainsi les stratégies et on décentralise les opérations<sup>10</sup>.

D'une manière paradoxale, le choix de l'entreprise en faveur du recours au marché est aussi favorisé par le droit du travail dans les États de l'Union européenne, qui s'efforce à réglementer les relations de travail, fondées sur des contrats de travail, mais qui néglige toutes les autres formes de mobilisation du travail, laissant leur régulation essentiellement au droit civil et commercial. Il suffit donc qu'une entreprise, qui est à la recherche de plus de flexibilité, se procure le travail dans un cadre autre que celui du contrat de travail pour « *échapper, partiellement ou globalement, au statut salarial* »<sup>11</sup>, et à toutes les contraintes liées au droit du travail (section 1). De prime abord, on doit d'ailleurs considérer que cette définition des champs d'application respectifs du droit du travail et du droit commercial est logique, dans la mesure où elle correspond à la ligne de partage entre le *faire* et le *faire faire*. Le droit du travail n'a en effet été créé que pour régir les rapports de travail, qui se caractérisent par la subordination juridique du salarié sous l'autorité de l'employeur, alors que la relation entre l'entreprise et ses partenaires commerciaux peut continuer à être régie par le droit des contrats, fondé en principe sur l'égalité des parties.

En réalité, on doit cependant estimer que cette réponse de la part du droit ne se révèle plus suffisante face aux transformations, qui affectent l'entreprise à l'heure actuelle. Si la mobilisation du travail dans le cadre de la sous-traitance ou de la franchise peut ressembler à un recours au marché et donc justifier l'application du droit commercial, une analyse plus profonde de ces relations montre en effet qu'elles se rapprochent, à de multiples égards, de la subordination juridique, qui caractérise les contrats de travail, et qui accorde aujourd'hui une autonomie toujours plus grande aux salariés. Mais, plus précisément, il semble que la complexité des relations dans le réseau rend illusoire le maintien d'une approche binaire, qui distingue entre, d'un côté, le contrat ou le marché, qui seraient inhérents au droit commercial, et de l'autre, la hiérarchie ou l'organisation, qui seraient propres au droit du travail. On doit au contraire considérer que les réseaux de sociétés constituent des « *arrangements hybrides* » pour reprendre le terme de Gunther Teubner<sup>12</sup>, qui nécessitent leur propre réglementation. Or, une analyse du droit positif dans les États membres de l'Union européenne démontre que, ni le droit en général, ni le droit du travail ne réussissent pour le moment à mettre en place une réglementation, qui dépasserait ces catégories juridiques classiques du contrat et de l'organisation (section 2).

---

10. F. BUTERA, *Il castello e la rete. Impresa, organizzazioni e professioni nell'Europa degli anni '90*, 10<sup>e</sup> éd., Angeli, Milano, 1997, p. 57

11. T. AUBERT-MONPEYSEN, « Les frontières du salariat à l'épreuve des stratégies d'utilisation de la force de travail », *Dr. soc.*, 1997, p. 616

12. G. TEUBNER, *op. cit.* ; *ibid.*, « Nouvelles formes d'organisation et droit », *Revue française de gestion*, novembre-décembre 1993, p. 50

## SECTION 1

**LE RÉSEAU DE SOCIÉTÉS, UNE TECHNIQUE D'ORGANISATION DE L'ENTREPRISE MISE À LA DISPOSITION PAR LE DROIT**

L'entreprise est davantage un paradigme<sup>13</sup> qu'une notion juridique unitaire<sup>14</sup>, même si le droit fournit aux entrepreneurs les instruments juridiques nécessaires à l'organisation de leur activité économique, dont en premier lieu le contrat. L'exercice de l'activité économique est en effet impossible sans un recours permanent à de multiples contrats, conclus avec les investisseurs, les fournisseurs, les travailleurs, les distributeurs ou les clients, de sorte que l'entreprise peut être qualifiée de « *circuit de contrats* »<sup>15</sup>. Il faut préciser que, le plus souvent, l'entrepreneur conclut aussi un contrat de société, mais celui-ci, malgré sa dénomination, constitue un outil juridique, qui doit être distingué des contrats, dans la mesure où il crée une organisation pourvue de la personnalité morale, voire selon une partie de la doctrine, notamment allemande, une véritable communauté<sup>16</sup>.

En mettant à la disposition de l'entrepreneur le contrat de société, le droit lui taille non seulement le vêtement juridique pour son entreprise, mais lui facilite surtout la prise de risque, en limitant sa responsabilité personnelle, car le patrimoine de l'entrepreneur est indépendant de celui de sa société. Une technique similaire permet d'ailleurs de limiter la responsabilité de la société elle-même: Il suffit de répartir l'activité économique entre plusieurs sociétés juridiquement indépendantes, car chaque entité n'est alors responsable que pour ses propres activités. Or, si la séparation entre le patrimoine personnel de l'entrepreneur et celui de sa société peut se justifier par la volonté de promouvoir l'initiative économique, celle qui consiste à externaliser tous les risques, notamment sociaux, vers d'autres sociétés ne saurait être acceptée, car elle a alors pour objectif principal d'éluder l'application de la loi.

Dans le cas de l'externalisation, l'organisation de l'entreprise contribue ainsi à contourner la protection des travailleurs par le droit du travail. On doit donc s'étonner qu'elle soit néanmoins rendue possible tant par le droit du travail, qui ne s'oppose pas à ce que l'employeur remplace les contrats de droit du travail par des rapports de droit commercial (§1), que par le droit civil et commercial, qui offre ensuite un très large éventail de formes juridiques de l'organisation de l'entreprise en réseau (§2).

---

13. A. SUPIOT, « Groupes de sociétés et paradigme de l'entreprise », *RTDcom*, 1985, p. 621

14. J.-P. ROBÉ, *op. cit.* ; on doit néanmoins préciser que le droit du travail communautaire n'hésite pas à utiliser fréquemment la notion d'entreprise dans le texte des directives, ce qui peut poser des problèmes d'application dans les États : voir par exemple la directive 94/45 du 22 septembre 1994 concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen

15 J.-P. ROBÉ, *op. cit.*, p. 7

16. A. SUPIOT, *Critique du droit du travail*, PUF, coll. Les voies du droit, Paris, 1994, p. 16 et s.

## §1 – LA SUBSTITUTION DE CONTRATS DE TRAVAIL PAR DES CONTRATS CIVILS ET COMMERCIAUX

On a pu qualifier le droit du travail de « *droit capitaliste* »<sup>17</sup>. Il est vrai, en effet, que tous les systèmes juridiques au sein de l'Union européenne accordent une place primordiale au droit de propriété et donc au pouvoir de direction du chef d'entreprise, notamment lorsqu'il s'agit de la gestion et de l'organisation de l'entreprise<sup>18</sup>. Certes, s'il entend procéder à des restructurations, l'employeur doit respecter certaines règles, en particulier de nature procédurale, qui ont été établies par le droit du travail aussi bien au niveau communautaire qu'aux différents niveaux nationaux afin de protéger les intérêts des travailleurs lors des licenciements collectifs ou des transferts d'entreprise (A), mais on doit considérer que l'ensemble de ces réglementations ne visent qu'à atténuer les conséquences sociales des décisions économiques, qui restent entre les seules mains de l'employeur (B).

### A – LES NORMES JURIDIQUES VISANT À ATTÉNUER LES CONSÉQUENCES SOCIALES DE LA RUPTURE DES CONTRATS DE TRAVAIL

Dans le système juridique libéral du XIX<sup>e</sup> siècle, le contrat de travail était un contrat civil comme un autre, et chaque partie avait donc un droit de résiliation unilatérale. L'employeur pouvait par conséquent rompre le contrat, conclu à durée indéterminée, à tout moment, sans avoir à justifier sa décision et surtout sans devoir verser la moindre indemnité à son cocontractant. La seule exception était celle d'un abus du droit de licencier<sup>19</sup>. Progressivement, cependant, le droit dans les États de l'Union européenne commence par la suite à tenir compte du fait que la rupture du contrat de travail entraîne des conséquences beaucoup plus graves pour les salariés que pour l'employeur, qui, surtout pendant les périodes de chômage, peut facilement procéder au remplacement des travailleurs. Dès lors, la conception civiliste, fondée sur le principe de l'égalité des deux cocontractants devient inadaptée, et un droit du travail apparaît, qui se différencie du droit commun des contrats<sup>20</sup>, notamment dans le domaine de leur rupture<sup>21</sup>.

Alors que la rupture du contrat de travail à l'initiative du salarié continue à être régie par des normes similaires au droit commun des contrats, le licenciement décidé par l'employeur obéit à un régime plus contraignant. Aujourd'hui, le droit du travail dans l'Union européenne distingue par ailleurs le licenciement pour motif personnel

---

17. A. JEAMMAUD, *Le droit capitaliste du travail*, PUG, Grenoble, 1980

18. O. KAHN-FREUND, *Labour and the law*, 3<sup>e</sup> éd., Stevens, London, 1983

19. G. H. CAMERLYNCK, « De la conception civiliste du droit contractuel de résiliation unilatérale à la notion statutaire de licenciement », *JCP*, 1958, I, n° 1452

20. LORD WEDDERBURN, « Labour Law : from here to autonomy ? », *Industrial Law Journal*, 1987, p. 1 ; G. H. CAMERLYNCK, *Le contrat de travail*, Traité de Droit du travail, tome 1, 2<sup>e</sup> éd., Dalloz, Paris, 1982, p. 2 et s.

21. A. JEAMMAUD, *Le licenciement*, Dalloz, coll. Connaissance du droit, Paris, 1993



de celui pour motif économique<sup>22</sup>, et applique à ce dernier une réglementation plus protectrice des travailleurs, car il semble injuste de leur faire supporter les conséquences sociales d'une situation économique dont ils ne sont pas responsables. Parallèlement à la réglementation du licenciement pour motif économique, le droit du travail dans les États de l'Union européenne connaît aussi des normes spécifiques au transfert d'entreprise permettant aux salariés de maintenir leur contrat de travail en cas de fusion, de cession ou de toute autre modification juridique de la personne de l'employeur<sup>23</sup>. L'objectif de ces normes consiste à éviter que l'employeur contourne les règles sur le licenciement économique ou sur la modification du contrat de travail en transférant l'entreprise à une autre personne morale, qui mettrait ensuite en œuvre sa propre politique sociale qui sera le plus souvent moins favorable aux travailleurs.

Aussi bien la directive communautaire sur les licenciements collectifs<sup>24</sup> que celle sur les transferts d'entreprise<sup>25</sup> imposent à l'employeur de procéder à l'information et à la consultation des représentants des travailleurs. Par ailleurs, la directive instaurant le comité d'entreprise européen<sup>26</sup> prévoit, dans ses prescriptions subsidiaires, que la direction de l'entreprise doit informer et consulter les membres de ce comité, en cas de circonstances exceptionnelles « *affectant considérablement les intérêts des travailleurs, notamment en cas de délocalisation, de fermeture d'entreprises ou d'établissements ou de licenciements collectifs* »<sup>27</sup>. L'accent mis sur les droits procéduraux, qui correspond à une tendance plus générale du droit communautaire du travail<sup>28</sup>, se retrouve aussi au sein des droits nationaux. Dans le domaine du licenciement pour motif économique, le droit du travail allemand et français avaient déjà avant la directive accordé d'importants droits d'information et de consultation aux représentants des travailleurs, tandis que sa transposition dans le droit italien avait nécessité des adaptations. Pendant longtemps, l'État italien s'est d'ailleurs montré peu enthousiaste à procéder aux modifications de sa législation sur

---

22. COMMISSION EUROPÉENNE, *Cessation de la relation de travail. Situation juridique dans les États membres de l'Union européenne*, EUR-OP, Luxembourg, 1997

23. *La transmisión de empresas en Europa*, Collana di diritto comparato e comunitario del lavoro e della sicurezza sociale, Caducci Editore, Bari, 1999

24. directive 75/129 du 17 février 1975, modifiée par la directive 92/56 du 24 juin 1992 et remplacée par la directive 98/59 du 20 juillet 1998; F. FAVENNEC-HÉRY, « La directive 92/56 du 24 juin 1992 ou les espoirs déçus », *Dr. soc.*, 1993, p. 29

<sup>25</sup> directive 77/87 du 14 février 1977 remplacée par la directive 98/50 du 29 juin 1998; M. FRANZEN, « Die Richtlinie 98/50/EG zur Änderung der Betriebsübergangsrichtlinie 77/187/EWG und ihre Auswirkungen auf das deutsche Arbeitsrecht », *RdA*, 1999, p. 361 ; S. LAULOM, « Les dialogues entre juge communautaire et juges nationaux en matière de transferts d'entreprise », *Dr. soc.*, 1999, p. 821 ; M. L. BELLINI, « Trasferimento di azienda nella fusione di società : comunicazione e consultazione sindacale », *Diritto del lavoro*, 1997, p. 197

26. directive 94/45 du 22 septembre 1994 ; voir *infra*, chapitre 2

27. annexe 3, al. 1 de la directive 94/45

28. K.-H. LADEUR, *Proceduralization and its Use in Post-Modern Legal Theory*, Institut Universitaire Européen, Working paper, LAW 96/5, Firenze, 1996 ; voir aussi *infra*, partie 2, titre 1, chapitre 1

les licenciements collectifs, ce qui lui a valu deux condamnations par la Cour de justice des Communautés européennes<sup>29</sup>, avant l'adoption de la loi n° 223 du 23 juillet 1991<sup>30</sup>, plus de quinze ans après l'adoption de la directive.

Pour présenter un intérêt, l'information et la consultation des représentants des travailleurs doivent avoir lieu *avant* la rupture ou le transfert des contrats de travail, car, si l'abandon du projet de l'employeur semble illusoire, l'objectif de ces obligations consiste néanmoins à en aménager les conséquences sociales. Le droit du travail dans les États membres de l'Union européenne prévoit cependant des délais sensiblement différents entre le moment de l'information des représentants du personnel et la mise en œuvre du projet de licenciement<sup>31</sup>. Depuis la modification de sa rédaction en 1992, la directive sur les licenciements collectifs dispose que l'information des représentants des salariés doit avoir lieu « *en temps utile* »<sup>32</sup>, une notion que les juges français précisent à l'occasion de « *l'affaire Renault* »<sup>33</sup>. Certes, en l'espèce, il s'agit d'une interprétation des dispositions subsidiaires de la directive sur les comités d'entreprise européens<sup>34</sup>, mais les principes dégagés par les juges revêtent un caractère suffisamment général pour permettre leur transposition dans l'ensemble des cas où le droit communautaire du travail prévoit des obligations d'information ou de consultation à la charge de l'employeur. Le Tribunal de Grande Instance de Nanterre<sup>35</sup> et la Cour d'appel de Versailles<sup>36</sup> décident en effet que la

29. CJCE, 8 juin 1982, aff. 91/81, *Rec.*, 1982, p. 2133 ; CJCE, 6 novembre 1985, aff. 131/84, *Rec.*, 1985, p. 3541

30. U. CARABELLI, « I licenziamenti per riduzione di personale », *GDLRI*, 1994, p. 213

31. En Allemagne, le conseil d'entreprise ne dispose que d'une semaine, voire de trois jours lorsqu'il s'agit d'un licenciement extraordinaire, pour se prononcer sur la validité des licenciements pour motif économique, qui lui sont soumis (§102 (2) BetrVG). En Italie, l'employeur doit d'abord informer la représentation syndicale unitaire sept jours avant l'ouverture d'une consultation, qui doit être terminée dans un délai de quarante-cinq jours au plus après la réception de l'information par la représentation, ou dans un délai réduit de moitié, s'il y a moins de dix licenciements (article 4 de la loi n° 223 du 23 juillet 1991). En France, le Code du Travail dispose que l'employeur doit réunir à deux reprises les représentants des travailleurs, étant entendu que ces deux réunions doivent être séparées d'un délai, qui varie en fonction de la taille de l'entreprise et du nombre des licenciements (article L. 321-3 c. trav.); ce n'est qu'au lendemain de la première des réunions que l'employeur peut notifier le projet de licenciement à l'autorité administrative (article L. 321-7, al. 2 c. trav.), la date de cette notification administrative faisant courir un autre délai, variant entre trente et soixante jours selon le nombre des salariés à licencier, et à l'expiration duquel l'employeur peut notifier les licenciements à chaque salarié (article L. 321-6, al. 1 c. trav.)

32. article 2, §1 de la directive 98/59

33. M. A. LUCA, « Il recepimento della direttiva Ce n. 45/94 sui comitati aziendali europei : l'esperienza francese nel caso Renault », *Diritto del lavoro*, 1997, p. 448 ; F. LORENZ et M. ZUMFELDE, « Der europäische Betriebsrat und die Schliessung des Renault-Werkes in Vilvoorde/ Belgien », *RdA*, 1998, p. 168 ; M.-A. MOREAU, « A propos de 'l'affaire Renault' », *Dr. soc.*, 1997, p. 493

34. directive 94/45 du 22 septembre 1994

35. TGI de Nanterre, 4 avril 1997, *Dr. soc.*, 1997, p. 493, note A. LYON-CAEN et M.-A. MOREAU

procédure d'information et de consultation des représentants des travailleurs doivent avoir lieu « *avant la prise de décision définitive par l'employeur* ». L'ordonnance du juge des référés de Nanterre justifie cette interprétation par le fait que l'accord d'anticipation, qui met en place le comité d'entreprise européen du groupe Renault « *doit être éclairé par les dispositions du droit communautaire, à savoir la Charte communautaire des droits sociaux fondamentaux des travailleurs des 8 et 9 décembre 1989 et la directive communautaire du 22 septembre 1994* »<sup>37</sup>. L'arrêt de la Cour d'appel rappelle, pour sa part, qu'il s'agit de donner un « *effet utile* »<sup>38</sup> à l'obligation d'information et de consultation des représentants des salariés, une technique juridique empruntée à la Cour de justice des Communautés européennes<sup>39</sup>.

L'intérêt des obligations d'information et de consultation des représentants des travailleurs dans le cadre d'un licenciement pour motif économique ou d'un transfert d'entreprise consiste à réduire les conséquences sociales de ces opérations décidées par l'employeur. Par conséquent, dans l'hypothèse d'un licenciement, les employeurs doivent organiser le reclassement, interne ou externe, de leurs salariés. Globalement, l'évolution du droit du licenciement économique se caractérise par le renforcement de l'obligation de reclassement à la charge de l'employeur<sup>40</sup>. Si la directive communautaire de 1975 se limite à prévoir l'obligation d'informer et de consulter les représentants des salariés sur les possibilités d'éviter ou de réduire les licenciements collectifs, et sur les possibilités d'en atténuer les conséquences sociales<sup>41</sup>, les directives de 1992 et 1998 précisent que l'employeur doit aussi les informer et consulter sur les mesures sociales d'accompagnement, qui visent à un reclassement ou à la reconversion des travailleurs licenciés<sup>42</sup>. L'employeur ne saurait donc se limiter au versement d'une indemnité à ses salariés licenciés, mais doit élaborer un véritable plan social, au moins en France<sup>43</sup> et en Allemagne<sup>44</sup>.

En dehors du plan social, le licenciement pour motif économique doit être considéré comme la solution du dernier recours et ne peut, par conséquent, intervenir que si le reclassement des salariés se révèle impossible. Le droit du travail allemand et français tendent même à subordonner la validité du licenciement économique aux efforts de l'employeur lors du reclassement du salarié. La loi allemande permet ainsi au conseil d'établissement de s'opposer au licenciement économique lorsque le salarié peut être reclassé sur un autre poste de travail dans le

---

36. Cour d'appel de Versailles, 7 mai 1997, *Dr. soc.*, 1997, p. 493, note A. LYON-CAEN et M.-A. MOREAU

37. TGI de Nanterre, 4 avril 1997, *précité*

38. Cour d'appel de Versailles, 7 mai 1997, *précité*

39. M.-A. MOREAU, *op. cit.*

40. sur une analyse du droit du reclassement : voir F. HÉAS, *Le reclassement du salarié en droit du travail*, LGDJ, coll. Bibliothèque de droit social, Paris, 2000

41. article 2, §1 de la directive 75/129

42. article 2, §2 de la directive 98/59

43. article L. 321-4-1 c. trav.; DROIT SOCIAL, *Les plans sociaux*, numéro spécial, mai 1994 ; la loi de modernisation sociale parle de plan de sauvegarde de l'emploi : G. COUTURIER, « Du plan social au plan de sauvegarde de l'emploi », *Dr. Soc.*, 2002, p. 279

44. §112 BetrVG

même établissement ou dans un autre établissement de l'entreprise<sup>45</sup>. De même, selon le droit du travail français, le licenciement pour motif économique ne peut intervenir que si le reclassement de l'intéressé dans l'entreprise n'est pas possible<sup>46</sup>. La Cour de cassation française décide même que, si l'entreprise fait partie d'un groupe de sociétés<sup>47</sup>, le cadre d'appréciation des possibilités de reclassement doit être étendu aux sociétés du groupe permettant la permutabilité de tout ou partie du personnel<sup>48</sup>.

Selon le droit du travail des deux États, l'employeur ne peut se limiter à proposer au salarié un poste équivalent à celui qu'il occupait précédemment, mais doit également lui offrir des emplois de moindre qualification<sup>49</sup>, étant entendu que le salarié pourra alors refuser cette modification du contrat, voire des emplois d'une qualification supérieure supposant une formation préalable du salarié. L'obligation de reclassement à la charge de l'employeur se dédouble en effet d'une obligation de formation des salariés. En Allemagne, la loi prévoit que le conseil d'établissement peut s'opposer à un licenciement, si le salarié peut être reclassé dans un autre poste dans l'entreprise à la suite d'une formation<sup>50</sup>. En France, les juges, avant même que l'obligation d'adapter les salariés à l'évolution de leur emploi n'a été reconnue par la loi du 19 janvier 2000<sup>51</sup>, s'appuyaient sur la bonne foi dans l'exécution du contrat de travail pour découvrir cette même obligation<sup>52</sup>. On peut donc considérer que l'obligation de reclassement se transforme en une obligation de résultat, l'employeur devant mettre en œuvre une véritable gestion prévisionnelle des emplois dans son entreprise.

Le caractère très favorable aux salariés de ces dispositions des droits du travail allemand et français souligne le contraste avec la situation en Italie où la loi n° 223 de 1991 n'impose à l'employeur que l'information des représentants syndicaux de l'entreprise sur les « *éventuelles mesures prévues pour affronter les conséquences sociales* »<sup>53</sup> du licenciement. Cette formulation laisse entendre que le reclassement des salariés n'a qu'un caractère volontaire, ce qui semble, d'une part, incompatible avec le droit communautaire, et, d'autre part, paradoxal, dans la mesure où le droit italien offre une multitude d'instruments juridiques permettant le reclassement des

---

45. § 1 (2), al. 1 KSchG

46. Soc., 8 avril 1992, *Dr. soc.*, 1992, p. 626; Soc., 6 juillet 1999, *RJS*, 1999, p. 767; J. SAVATIER, « La disponibilité d'un emploi en vue d'une réintégration, d'un reclassement ou d'une priorité d'embauchage », *Dr. soc.*, 1999, p. 146 ; voir aussi la nouvelle définition du licenciement économique par la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002

47. Voir *infra*, chapitre 2

48. Soc., 25 juin 1992, *Dr. soc.*, 1992, p. 826; Soc., 6 juillet 1999, *précité*

49. en Allemagne : LAG Niedersachsen, *DuR*, 1977, p. 336 ; en France : Soc., 18 février 1998, *Bull.*, V, n° 88

50. § 1 (2), al. 3 KSchG

51. article L. 932-2 c. trav.

52. Soc. 25 février 1992, *Dr. soc.*, 1992, p. 379 ; G. LYON-CAEN, « Le droit et la gestion des compétences », *Dr. soc.*, 1992, p. 573

53. article 4, al. 3 de la loi n° 223 du 23 juillet 1991

travailleurs<sup>54</sup>. On peut notamment citer les contrats de solidarité<sup>55</sup>, mais également le recours à la « *Cassa Integrazione Guadagni* » qui, en cas de difficultés économiques de l'entreprise, permet de suspendre les contrats de travail pendant une période de plusieurs mois<sup>56</sup>, laissant donc à l'employeur la possibilité de reporter la décision sur le licenciement des travailleurs.

## B – LES NORMES JURIDIQUES MAINTENANT LA LIBERTÉ DE GESTION DE L'EMPLOYEUR

Aussi bien la réglementation sur le licenciement pour motif économique que celle sur les transferts d'entreprise ne visent qu'à atténuer les conséquences sociales de la décision prise par l'employeur de réorganiser l'entreprise. En revanche, ni le droit du travail communautaire, ni les droits nationaux n'altèrent les pouvoirs de l'employeur en matière de décision économique. Certes, l'employeur doit informer et consulter les représentants des travailleurs avant de procéder à une réorganisation de l'entreprise, mais il serait illusoire d'attendre que ces procédures modifient de manière substantielle les projets de l'employeur, leur objectif consistant uniquement à en atténuer les effets. Ce manque d'influence de la part des représentants des travailleurs sur les décisions économiques de l'employeur se dédouble d'un contrôle juridictionnel restreint dans les États de l'Union européenne, où prévaut un principe qui fait de l'employeur le seul juge de la gestion de son entreprise<sup>57</sup>.

Le principe de l'employeur, seul juge de la gestion de son entreprise, est un principe d'origine jurisprudentielle, qui ne figure dans aucun texte, mais qui est affirmé, de manière constante, par les juges dans les États de l'Union européenne, notamment dans le domaine des licenciements pour motif économique. Il convient de noter que ce principe semble être confirmé par la définition même de cette forme de licenciement dans les différents droits nationaux, car, contrairement à la directive communautaire, qui s'applique aux licenciements, effectués pour des « *motifs non inhérents à la personne des travailleurs* »<sup>58</sup>, ils mettent l'accent sur l'existence d'une suppression d'emploi. Ainsi selon le Code du travail français, « *constitue un licenciement pour motif économique le licenciement effectué par un employeur pour un ou plusieurs motifs non inhérents à la personne du salarié résultant d'une suppression ou transformation d'emploi ou d'une modification substantielle du*

---

54. F. SANTONI, « Misure alternative di riempiego : contratti di solidarietà, part-time e anticipazione del pensionamento, contratti di reinserimento », in G. FERRARO, F. MAZZIOTTI et F. SANTONI (dir.), *Integrazioni salariali, eccedenze di personale e mercato di lavoro : commento sistematico alla L. 223/1991*, Jovene, Milano, 1992, p. 251

55. loi n° 863 du 19 décembre 1984 modifiée par l'article 4 du décret-loi 299/94

56. G. FERRARO, F. MAZZIOTTI et F. SANTONI (dir.), *op. cit.*

57. COMMISSION EUROPÉENNE, *Cessation de la relation de travail. Situation juridique dans les États membres de l'Union européenne*, EUR-OP, Luxembourg, 1997 ; J. C. JAVILLIER, « Le patronat et les transformations du droit du travail », in *Les transformations du droit du travail. Études offertes à Gérard Lyon-Caen*, Dalloz, Paris, 1989, p. 193

58. article 1, §1 de la directive 98/59

*contrat de travail* »<sup>59</sup>. La loi italienne vise les licenciements, « *qui résultent d'une réduction ou transformation de l'activité ou du travail* »<sup>60</sup>, et le droit du travail allemand les licenciements justifiés par des raisons urgentes, liées à l'entreprise, et empêchant de le maintenir de l'emploi du salarié<sup>61</sup>. Dans tous ces pays, les juges considèrent que le licenciement pour motif économique trouve sa cause dans la suppression d'emploi et vérifient donc s'il celle-ci existe réellement. Si l'employeur prononce le licenciement uniquement parce que l'entreprise subit une baisse de son chiffre d'affaires, les juges français décident qu'il n'a pas de cause réelle et sérieuse<sup>62</sup>, et les juges allemands qu'il n'est pas socialement justifié<sup>63</sup>. Dans ces deux pays, la décision est la même lorsque le licenciement a pour objectif d'augmenter les profits des actionnaires, de remettre en cause une situation acquise jugée trop favorable aux salariés<sup>64</sup> ou de réduire les coûts salariaux<sup>65</sup>.

Les juges se montrent en revanche plus réticents lorsqu'il s'agit de contrôler les raisons de la suppression d'emploi. Analysant la situation en Allemagne, Wolfgang Däubler parle du « *caractère intouchable de la décision de l'employeur* »<sup>66</sup> de supprimer des emplois. Les juges allemands estiment, en effet, qu'ils ne peuvent contrôler ni la nécessité, ni l'utilité d'une telle décision<sup>67</sup>, à moins que ses motifs soient manifestement inexacts, déraisonnables ou arbitraires<sup>68</sup>, étant entendu que c'est le salarié qui doit en apporter la preuve. Ainsi, dans un cas d'externalisation de l'emploi, où un employeur avait licencié ses salariés, afin de les remplacer par des travailleurs indépendants, le juge allemand a décidé qu'il ne pouvait contester le caractère justifié des licenciements, mais seulement vérifier si les nouvelles relations de travail devaient être requalifiées en contrats de travail<sup>69</sup>. La situation est similaire dans le droit du travail italien, où les décisions de l'employeur en matière économique et organisationnelle ne peuvent faire l'objet d'un examen par le tribunal. Dans le domaine de la rupture du contrat de travail, les juges italiens se limitent en effet à contrôler s'il existe un lien de cause à effet entre les motifs économiques invoqués et le licenciement, et ne s'opposent donc pas à l'externalisation<sup>70</sup>. Dans ces deux États, on considère que les employeurs sont les seuls juges de la gestion économique de leur entreprise, et que leurs décisions ont donc un caractère discrétionnaire, échappant à un contrôle juridique approfondi par les juges.

---

59. article L. 321-1 c. trav.

60. article 24 de la loi n° 223 du 23 juillet 1991

61. §1 (2), al. 1 KSchG

62. Soc., 6 juillet 1999, *RJS*, 1999, p. 767

63. BAG, 20 mars 1986, *DB*, 1986, p. 2442

64. Soc., 30 septembre 1997, *Dr. soc.*, 1997, p. 1098

65. BAG, 20 mars 1986, *précité* ; AG Karlsruhe, 28 juin 1989, *DB*, 1990, p. 52

66. W. DÄUBLER, *op. cit.*, n° 1023, p. 557

67. *DB*, 1987, p. 1144

68. BAG, 30 avril 1987, *DB*, 1987, p. 2207

69. BAG, 9 mai 1996, *Weight Watchers*, *DB*, 1996, p. 2033

70. R. DEL PUNTA, « *Disciplina del licenziamento e modelli organizzativi delle imprese* », *GDLRI*, 1998, p. 699

En France, les juges semblent être plus audacieux, et contrôlent « *de façon particulièrement rigoureuse* »<sup>71</sup> les difficultés économiques de l'entreprise, ou, si celle-ci fait partie d'un groupe, « *du secteur d'activité du groupe* »<sup>72</sup>. Lorsqu'ils considèrent que le licenciement ne s'explique pas par les difficultés économiques de l'entreprise, mais ne résulte que de la volonté de l'employeur qui veut réorganiser son entreprise, les juges vérifient si cette réorganisation est décidée « *dans l'intérêt de l'entreprise* »<sup>73</sup>, et si elle est nécessaire « *pour sauvegarder la compétitivité* »<sup>74</sup>. En revanche, par ce contrôle, les juges français n'entendent pas déterminer à la place de l'employeur quelle est la meilleure décision de gestion pour l'entreprise<sup>75</sup>. Dans sa décision de censure sur la nouvelle définition du licenciement économique issue de la loi de modernisation sociale, le Conseil constitutionnel a d'ailleurs réaffirmé en janvier 2002 que le juge ne pouvait « *substituer son appréciation à celle du chef d'entreprise quant aux choix entre les différentes solutions possibles* »<sup>76</sup>.

Affirmé dans le droit positif des États de l'Union européenne, le principe de l'employeur, seul juge de la gestion de son entreprise, doit être critiqué non seulement du point de vue éthique et économique<sup>77</sup>, mais également du point de vue juridique. Il faut d'abord noter que le droit de propriété a pour corollaire une responsabilité sociale, qui est reconnue de manière explicite dans les Constitutions allemande<sup>78</sup> et italienne<sup>79</sup>. En second lieu, on doit rappeler que, dans les États de l'Union européenne, le droit du licenciement pour motif économique n'admet la rupture du contrat de travail que dans le cas d'une suppression d'emploi. En décidant que l'employeur peut prendre seul les décisions économiques concernant l'organisation de l'entreprise, on lui permet, par conséquent, de créer la cause du licenciement, ce qui le rend à la fois juge et partie, contrairement au principe de séparation des pouvoirs. Une telle situation se justifie d'autant moins que, si certaines décisions économiques sont imposées par la loi du marché, l'entrepreneur conserve la plupart du temps un pouvoir d'appréciation, qui doit faire l'objet d'un contrôle de la part du juge, notamment lorsque l'entreprise entend remplacer les contrats de travail par des contrats de droit commercial, qui lui permettent de

---

71. J. PÉLISSIER, A. SUPLOT et A. JEAMMAUD, *Droit du travail*, 20<sup>e</sup> éd., Dalloz, Paris, 2000, n° 459, p. 413 ; P. WAQUET, « La cause économique du licenciement », *Dr. soc.*, 2000, p. 168

72. Soc., 5 avril 1995, *Dr. soc.*, 1995, p. 488

73. Soc., 1<sup>er</sup> avril 1992, *Vidéocolor*, *Dr. soc.*, 1992, p. 480

74. Soc., 30 septembre 1997, *Dr. soc.*, 1997, p. 1098

75. Ass. plén., 8 décembre 2000, *Dr. soc.*, 2001, p. 126, concl. P. DE CAIGNY, « L'employeur seul juge du choix économique » ; P. WAQUET, « Quelques réflexions sur l'arrêt Sat en particulier et sur le licenciement économique en général », *RJS*, 2001, p. 567 ; A. JEAMMAUD et M. LE FRIANT, « Du silence de l'arrêt SAT sur le droit à l'emploi », *Dr. soc.*, 2001, p. 417

76. Cons. const., 12 janvier 2002

77. Voir, *infra*, titre 2, chapitre 2

78. article 14 (2) de la Loi Fondamentale allemande

79. article 41, al. 2 et 3 de la Constitution italienne ; F. SCARPELLI, « Iniziativa economica, autonomia collettiva, sindacato giuridiziaro : dall'art. 41 della Costituzione alla recente legislazione sulle trasformazioni dell'impresa », *LD*, 1996, p. 15

continuer à exercer un contrôle sur l'activité économique sans que cela se traduise par une responsabilité juridique.

## §2 – LES CONTRATS CIVILS ET COMMERCIAUX ET LA RUPTURE DU LIEN ENTRE MAÎTRISE ET RESPONSABILITÉ

Toutes les entreprises doivent recourir au marché pour acheter les biens ou les services qu'elles ne peuvent ou ne veulent pas produire elles-mêmes, étant entendu que la frontière entre ce que les entreprises décident de *faire* et ce qu'elles préfèrent *faire faire* est variable. On doit donc admettre que les entreprises puissent rompre des contrats de travail et conclure à la place des contrats d'entreprise avec d'autres sociétés qui leur fournissent des biens ou services produits sous leur propre contrôle et à leur propre risque. Ce qui, en revanche, doit être condamné, c'est que des entreprises ont recours à des contrats civils ou commerciaux, alors qu'elles maintiennent un contrôle très strict sur le travail qui se rapproche de la relation de salariat. Cette technique d'organisation de l'entreprise permet en effet à l'entreprise d'échapper aux risques sociaux et aux contraintes du droit du travail, que ceci constitue l'objectif principal de l'opération ou, tout simplement, un « *sous-produit utile* »<sup>80</sup>.

Certes, en externalisant des activités, l'entreprise n'exerce plus un contrôle aussi étroit que dans une organisation hiérarchique<sup>81</sup>, mais la mise en place d'un réseau<sup>82</sup> lui permet de conserver un droit de regard sur les décisions économiques et sociales les plus importantes de ses partenaires, ce qui rapproche cette forme d'organisation de l'entreprise du contrat de travail, qui tend par ailleurs à accorder une autonomie plus importante aux salariés. Le réseau peut tout d'abord prendre la forme d'un groupe de sociétés, dont chaque filiale est chargée d'une ou de plusieurs activités économiques. Grâce aux participations financières au capital des filiales, la direction de la société mère peut en effet exercer un pouvoir économique sur elles, alors que le droit dans l'Union européenne considère qu'elle n'a en principe aucune responsabilité juridique pour leur gestion ou leurs travailleurs (A). Il faut cependant reconnaître que le droit du travail dans les États de l'Union européenne commence à reconnaître dans certains cas l'existence d'une unité économique et sociale entre les différentes filiales du groupe, et à limiter les effets juridiques de l'externalisation des

---

80. PINTO (V.), *op. cit.*

81. Aujourd'hui, même dans les rapports régis par le droit du travail, l'intensité de la subordination des salariés a tendance à diminuer au profit d'une autonomie plus grande qui se traduit notamment par la mise en place de groupes de travail ou de cercles de qualité : voir A. SUPLOT (dir.), *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport pour la Commission européenne, Flammarion, Paris, 1999, p. 36

82. entendu comme « *l'ensemble des mécanismes et processus qui permettent à une organisation de s'assurer que les décisions et comportements développés en son sein sont en cohérence avec ses finalités* » : P. LANGEVIN, *Le contrôle dans les théories économiques des organisations*, École de Management, Cahier de recherche, n° 9601, Lyon, 1996, p. 3



risques sociaux vers les sociétés filiales<sup>83</sup>. Loin de constituer une réglementation juridique systématique ou un véritable droit du travail des groupes, ces dispositions, élaborées par le législateur et par le juge, contribuent à rendre moins intéressante cette forme d'organisation de l'entreprise aux yeux de ceux, qui souhaitent éviter tout engagement de leur responsabilité juridique pour les activités externalisées. On peut donc observer que, de plus en plus, les entreprises préfèrent conclure des contrats de dépendance plus souples, qui présentent le double avantage de ne pas nécessiter de participation financière au capital des cocontractants<sup>84</sup> et de ne pas ne pas constituer d'unité reconnue par le droit (B).

#### A – LES GROUPES DE SOCIÉTÉS: DES RÉSEAUX DE SOCIÉTÉS FONDÉS SUR UNE PARTICIPATION AU CAPITAL

Les entreprises qui souhaitent remplacer une partie des contrats de travail conclus avec leurs salariés par des contrats de droit commercial peuvent décider de créer un groupe de sociétés. Même si seuls l'Allemagne<sup>85</sup> et le Portugal<sup>86</sup> disposent, à l'heure actuelle, d'une législation sur les groupes, cette technique d'organisation de l'entreprise s'offre à toutes les sociétés dans les États de l'Union européenne<sup>87</sup>. On doit en effet noter que les groupes de sociétés sont une invention de la pratique, et que, contrairement à la théorie de la personnalité morale qui a soutenu la création des sociétés, il ne s'agit pas d'un concept juridique mis à la disposition des acteurs économiques pour que ceux-ci puissent organiser au mieux leurs activités. Au contraire, les groupes qui ne disposent, dans aucun des États de l'Union européenne de la personnalité morale<sup>88</sup>, ont d'abord été un phénomène économique, avant d'avoir été pris en compte par le droit commercial. Aujourd'hui, il faut même considérer que l'intervention du droit dans le domaine des groupes n'a pas pour objectif d'encourager leur développement, mais d'en limiter les abus.

Invention de la pratique, les groupes de sociétés doivent néanmoins leur existence à l'utilisation de techniques juridiques. Alain Supiot rappelle ainsi que c'est en attribuant la personnalité morale aux sociétés, que le droit leur permet de « *disposer de leur patrimoine, (de) conclure des contrats, (de) prêter des services, (de) s'associer et même (de) se subordonner à d'autres personnes par les techniques de groupes de sociétés* »<sup>89</sup>. La formation d'un groupe de sociétés résulte, en effet, de

---

83. Voir *infra*, chapitre 2

84. K. SEMLINGER, « Small firms and outsourcing as flexibility reservoirs of large firms », in G. GRABHER (dir.), *The embedded firm. On the socioeconomics of industrial networks*, Routledge, London, 1993, p. 161

85. loi sur les sociétés par actions du 6 septembre 1965

86. loi du 2 septembre 1986 ; M. LUTTER et OVERRATH, « Das portugiesische Konzernrecht von 1986 », *ZGR*, 1991, p. 394

87. D. SUGARMAN et G. TEUBNER (dir.), *Regulating Corporate Groups in Europe*, Institut Universitaire Européen, Nomos, Baden-Baden, 1990

88. Voir *infra*

89. A. SUPIOT, *Critique du droit du travail*, précité, p. 62

la détention par une société de tout ou partie des parts sociales d'une ou de plusieurs autres sociétés. Grâce à la participation au capital des sociétés filiales, la société mère peut exercer un contrôle économique sur leur gestion, alors que le droit considère que, contrairement aux succursales, chaque filiale dispose en principe d'une indépendance juridique. Il est donc possible de définir le groupe de sociétés comme un « *ensemble de sociétés juridiquement indépendantes les unes des autres mais en fait soumises à une unité de décision économique* »<sup>90</sup>.

La détention par la société mère de tout ou partie du capital des sociétés filiales lui permet d'exercer un contrôle étroit sur leur gestion. Ainsi, dans une société par actions, la participation au capital se traduit par l'octroi de droits de vote au sein de l'assemblée générale des actionnaires qui définit la politique de la société, que ce soit en nommant les membres composant les organes de direction ou en décidant les modifications des statuts de la société. Il faut noter que la désignation des dirigeants de la société se fait à la majorité simple, alors que la modification des statuts nécessite une majorité qualifiée<sup>91</sup>. L'absentéisme chronique lors des assemblées des actionnaires permet cependant à des actionnaires qui détiennent une majorité relative, voire une minorité du capital, de prendre les décisions économiques dans la société, la majorité étant déterminée par rapport au nombre des actionnaires présents<sup>92</sup>.

En organisant un système intelligent de filiales en cascade, la société mère peut réduire de manière exponentielle le seuil de capital qu'il lui faut dans les sociétés du groupe pour déterminer leurs orientations économiques. Ainsi, à supposer même qu'une société doive conserver plus de 50% des actions d'une filiale pour la contrôler, on peut imaginer que la société mère détermine la politique d'une société, si celle-ci est détenue à 50% par une filiale, elle-même détenue à 50% par la société mère, ce qui réduit, en fin de compte, la participation de la société mère dans cette filiale de filiale à 25% seulement. Une analyse des organigrammes des grands groupes de sociétés révèle que cette technique est fréquemment utilisée, permettant aux sociétés mère de contrôler leurs filiales grâce à un investissement financier réduit.

En externalisant une activité économique vers une de ses filiales, la société mère conserve, par conséquent, la maîtrise économique et juridique sur cette activité. Certes, l'observation de la pratique montre que les sociétés mère n'interviennent pas dans la gestion quotidienne des relations de travail dans leurs filiales, surtout si celles-ci se trouvent à l'étranger; mais elles définissent les principes généraux de leur politique sociale, prennent les décisions les plus importantes, concernant notamment les cadres dirigeants des filiales, et déterminent les orientations économiques du groupe dont les conséquences sur les relations de

---

90. Y. GUYON, *Droit des affaires. Droit commercial général et Sociétés*, 11<sup>e</sup> éd., Economica, Paris, 2001

91. en France, deux tiers des actionnaires présents ou représentés (article 153 de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966)

92. en France : article 153 de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966

travail sont indéniables<sup>93</sup>. Le schéma traditionnel de la relation de travail bilatérale entre l'employeur et ses salariés qui constitue la base du droit du travail cède, par conséquent, dans le cadre des groupes de sociétés, la place à une relation triangulaire complexe dont la réglementation juridique est difficile<sup>94</sup>.

L'exercice d'un contrôle des filiales par leur société mère ne se traduit pas nécessairement par une dégradation des conditions de travail des salariés concernés. A la fois les perspectives de carrière et les avantages sociaux semblent au contraire être plus intéressants au sein des grands groupes de sociétés que dans une petite entreprise isolée. Parfois, les avantages sociaux accordés grâce à l'intervention de la société mère, et ne résultant en aucun cas d'une obligation juridique, sont formalisés dans un code de conduite, adopté par la société mère ou par la filiale à l'initiative de la première<sup>95</sup>. Malgré certaines faiblesses des codes de conduite, on doit se féliciter de leur adoption dans le cadre des groupes de sociétés, car ils contribuent à la reconnaissance par la société mère de sa responsabilité sociale pour ses filiales alors qu'elles restent juridiquement indépendantes de celle-ci.

Si le contrôle des filiales par la société mère peut s'exercer grâce à la seule détention d'une partie du capital social des sociétés filiales, le droit allemand prévoit de le formaliser et donc de le légitimer en proposant aux différents membres du groupe de conclure un contrat de dépendance. Au sein des groupes de sociétés composés par des sociétés par actions, ce contrat est régi par la loi sur les sociétés par actions du 6 septembre 1965<sup>96</sup>, qui dispose qu'il nécessite un vote à la majorité des trois quarts de l'assemblée générale des actionnaires de la société dépendante<sup>97</sup>, et qu'il doit être enregistré au registre du commerce<sup>98</sup>. Si la société dépendante est une société à responsabilité limitée, le contrat est régi par la jurisprudence, qui s'inspire cependant largement de la loi sur les sociétés par actions. On estime qu'au sein des sociétés à responsabilité limitée, le contrat de dépendance doit d'abord être signé par le gérant et ensuite être confirmé par l'assemblée générale des associés, s'exprimant à la majorité qualifiée, voire à l'unanimité.

Aux termes du contrat de dépendance, la société mère du groupe contractuel dispose, selon la loi sur les sociétés par actions, du droit de donner des directives à la direction de la société filiale<sup>99</sup>. La direction de la société dépendante est obligée de suivre ces directives, même si elles sont contraires à l'intérêt de cette société, dès lors qu'elles correspondent à l'intérêt du groupe dans son ensemble<sup>100</sup>. Cette

---

93. P. L. DAVIES, « Le droit du travail et les groupes de sociétés multinationaux », K. J. HOPT, *Groups of Companies in European Laws, Les groupes de sociétés en droit européen*, vol. II, De Gruyter, Berlin/ New York, 1982, p. 208

94. Voir *infra*, chapitre 2

95. Voir *infra*, titre 2, chapitre 2

96. §291 AktG

97. §293 (1) AktG

98. §294 AktG

99. §308 AktG

100. §308 (2) AktG

légitimation du pouvoir de la société mère sur ses filiales constitue une entorse fondamentale au principe de l'autonomie juridique de chaque société. Elle traduit en revanche assez fidèlement la situation économique dans les groupes de sociétés.

L'intérêt de cette réglementation n'est pas uniquement de refléter la réalité des affaires. En refusant de nier l'évidence économique, elle permet d'en tirer les conséquences juridiques qui s'imposent. Ce qui constitue en effet l'apport essentiel du droit allemand, c'est que le transfert juridique du pouvoir de direction a comme corollaire le transfert de la responsabilité juridique. Même si elle ne permet pas aux actionnaires minoritaires et aux créanciers des filiales d'engager directement la responsabilité de la société mère, la loi allemande leur confère ainsi plusieurs droits, qui aboutissent à une protection quasiment équivalente<sup>101</sup>. Il convient donc de se féliciter de l'admission des contrats de dépendance par le droit allemand, même si leur succès dans la pratique est limité, les sociétés préférant en effet la « *cohabitation sans contrat de mariage* »<sup>102</sup> au sein des groupes de fait.

Peu appliqué en Allemagne, le régime des groupes contractuels semble inexistant dans les autres États de l'Union européenne. Ainsi, analysant le droit français des sociétés, Yves Guyon estime que les contrats de dépendance établissant un groupe de sociétés n'ont qu'une validité « *douteuse* »<sup>103</sup>. Sceptique, la doctrine italienne considère que les contrats de dépendance ne sont valables que s'ils respectent deux principes<sup>104</sup>. Ils ne doivent en effet aboutir, ni à un abandon complet de l'autonomie, ni à une action contraire à l'intérêt social. Selon la doctrine, il faut donc conclure non seulement à la nullité absolue de tous les groupes hiérarchiques, mais également à celle des groupes paritaires dans lesquels les décisions sont coordonnées, dès lors qu'une société du groupe peut être obligée à agir contre ses propres intérêts<sup>105</sup>.

Subordonner la validité d'un contrat de dépendance à de telles conditions revient à lui enlever tout son intérêt, tellement elles s'opposent à la définition même de ce contrat donnée par le droit allemand. Il semble par conséquent qu'il faille se résigner à une faible importance quantitative des groupes concluant un contrat de dépendance, dont le régime est cependant le mieux placé pour garantir la protection des créanciers, et en particulier des salariés des filiales. Au contraire, les entreprises,

---

101. Voir §2, B

102. K. J. HOPT, « Legal Elements and Policy Decisions in Regulating Groups of Companies », in C. M. SCHMITTHOFF et F. WOOLDRIDGE, *Groups of Companies*, Centre for Commercial Law Studies, University School of London, Sweet & Maxwell, London, 1991, p. 95

103. Y. GUYON, « The Law on Groups of Companies in France », in E. WYMMEERSCH (dir.), *Groups of Companies in the EEC, A Survey Report to the European Commission on the Law relating to Corporate Groups in various Member States*, De Gruyter, Berlin/ New York, 1993, p. 141

104. P. SPADA, « Groups of Companies in Italian Law », in E. WYMMEERSCH (dir.), *op. cit.*, p. 165

105. P. ABBADESSA, « I gruppi di società nel diritto italiano », in A. PAVONE LA ROSA, *I gruppi di società, Ricerche per uno studio critico*, Il Mulino, Bologna, 1982, p. 103

qui externalisent l'emploi créent donc des groupes de fait ou des réseaux sans participation au capital.

#### B – LES CONTRATS DE DÉPENDANCE: DES RÉSEAUX DE SOCIÉTÉS SANS PARTICIPATION AU CAPITAL

Lorsque l'entreprise, qui souhaite remplacer les contrats de travail avec ses salariés par des contrats civils et commerciaux, n'entend pas immobiliser des capitaux au sein de sociétés filiales, ou lorsqu'elle craint le progrès du droit des groupes conduisant dans certains cas à l'engagement sa responsabilité, le droit lui offre d'autres techniques de contrôle, fondées non pas sur des liens financiers, mais sur des liens contractuels<sup>106</sup>. Comme l'organisation en groupe de sociétés, les contrats de dépendance permettent en effet aux chefs d'entreprise d'« *opérer le déplacement et la centralisation du pouvoir économique sans pour autant opérer un déplacement corrélatif de la responsabilité du propriétaire formel vers le titulaire de la maîtrise* »<sup>107</sup>.

Certes, la dépendance est moins prononcée dans le cadre de ces contrats, qui réduisent les possibilités d'intervention directe de l'entreprise dans la gestion de ses partenaires économiques, mais, par la même, l'autonomie juridique de ces partenaires est encore plus forte et son principe donc plus difficile à remettre en cause par le droit. La société pivot risque moins de voir sa responsabilité engagée par les salariés des partenaires économiques que par ceux de ses filiales. Ces différences du régime des contrats de dépendance et des groupes de sociétés expliquent que la décision par une entreprise de recourir à l'une ou l'autre de ces deux formes d'organisation dépend de l'activité concernée. Ainsi une société peut préférer conserver un contrôle plus étroit sur une activité qu'elle organise au sein d'une filiale, et se protéger contre l'engagement de sa responsabilité juridique pour une autre activité, externalisée grâce à des contrats de dépendance.

Les contrats de dépendance sont des contrats à exécution successive et des contrats d'adhésion qui formalisent le rapport de dépendance économique entre les contractants<sup>108</sup>, étant entendu qu'on se trouve dans une situation de dépendance économique, dès lors que l'essentiel des revenus professionnels provient du même contractant. L'entreprise peut choisir entre plusieurs types de contrats de dépendance, selon que l'activité externalisée concerne la production ou la distribution, étant entendu que l'externalisation des deux activités se cumule parfois, ce qui transforme l'entreprise dans une « *entreprise virtuelle* »<sup>109</sup>, dont le rôle est

---

106. U. TOMBARI, *Il gruppo di società*, G. Giappichelli Editore, Torino, 1997, p. 49

107. C. DEL CONT, *Propriété économique, dépendance et responsabilité*, L'Harmattan, coll. Logiques Juridiques, Paris, 1997, p. 33

108. G. J. VIRASSAMY, *Les contrats de dépendance*, LGDJ, Paris, 1986, p. 131 et s.

109. F. FRÉRY, *Benetton ou l'entreprise virtuelle*, Vuibert, Paris, 1999; PETITES AFFICHES, *L'entreprise virtuelle*, 20 janvier 1999 ; D. ETTIGHOFFER ET P. VAN

limité à la gestion de l'image de marque et à la coordination des relations entre les différents partenaires économiques.

L'entreprise qui souhaite externaliser tout ou partie de sa production peut remplacer les contrats de travail avec ses salariés par des contrats de sous-traitance, soit avec des travailleurs indépendants, soit avec une autre société. La sous-traitance permet en effet à l'entrepreneur de confier l'exécution d'une partie de ses produits ou services à une autre personne, physique ou morale, autonome juridiquement, mais placée dans une dépendance technique et économique, ce qui explique qu'elle soit utilisée, selon Marie-Laure Morin, pour « *extérioriser les opérations les moins rentables financièrement et les plus coûteuses socialement* »<sup>110</sup>, mais également pour « *amortir les variations d'activité* »<sup>111</sup>. Selon les informations de la Commission européenne, la sous-traitance représente aujourd'hui près de 70% de la valeur totale de la production dans le secteur de l'automobile, et entre 50 et 70% dans les autres secteurs industriels<sup>112</sup>.

Traditionnellement, la doctrine considère que les relations de sous-traitance se caractérisent par un contrôle étroit du sous-traitant par le donneur d'ordre qui impose le respect d'un cahier des charges détaillant non seulement la qualité du produit, mais également les conditions de sa production. Des analyses sociologiques plus récentes relativisent la dépendance des sous-traitants, en soulignant que la rapidité du progrès technologique implique une spécialisation des entreprises qui les rend parfois dépendant de ses fournisseurs. De moins en moins, le donneur d'ordre définit au préalable un cahier des charges précis par le donneur d'ordre que le sous-traitant se contente d'exécuter. Au contraire, le donneur d'ordre fait dès la conception de ses propres produits appel à ses sous-traitants pour élaborer les solutions techniques en collaboration avec eux. On observe donc un passage « *de la sous-traitance classique au co-développement* »<sup>113</sup>.

Ce co-développement suppose que la relation de sous-traitance s'inscrive dans la durée, et surtout qu'elle soit fondée sur la confiance entre les contractants<sup>114</sup>. De plus en plus souvent, les sous-traitants s'installent d'ailleurs à proximité du donneur

---

BENEDEN, *Méta-Organisations. Les modèles d'entreprise créateurs de valeur*, Village Mondial, Paris, 2000

110. M.-L. MORIN, « Sous-traitance et relations salariales. Aspects de droit du travail », *Travail et emploi*, n° 60, 1994, p. 23

111. *ibid.*

112. COMMISSION EUROPÉENNE, *Deuxième Forum européen de la sous-traitance*, Graz, 5-6 octobre 1998

113. L. LAIGLE, « De la sous-traitance classique au co-développement », in GROUPE D'ÉTUDES ET DE RECHERCHE PERMANENT SUR L'INDUSTRIE ET LES SALARIÉS DE L'AUTOMOBILE, *Les relations constructeurs fournisseurs*, Programme international « Émergence de nouveaux modèles industriels », Actes du GERPISA, n° 14, Évry, 1995, P. 23; voir également : C. ALTERSOHN, *De la sous-traitance au partenariat industriel (de la piétaille à l'infanterie)*, L'Harmattan, Paris, 1992

114. E. LORENZ, « Confiance, contrats et coopération économique », *Sociologie du Travail*, 1996, p. 487

d'ordre, voire dans les mêmes locaux. A partir de là, certains auteurs estiment que « *les frontières tendent à s'effacer entre l'une et l'autre des deux entreprises associées dans un partenariat durable. L'intérêt commun, en effet, en vient à l'emporter sur l'intérêt particulier* »<sup>115</sup>. Cette interprétation de la réalité économique apparaît cependant trop optimiste, car si la confiance occupe une place plus importante dans les relations de sous-traitance, elle n'aboutit pas à remplacer la dépendance. On devrait plutôt considérer que l'autorité et la confiance se complètent<sup>116</sup>.

D'un point de vue juridique, cette transformation des relations de sous-traitance traduit l'évolution plus générale d'une entreprise hiérarchisée vers un réseau coopératif dans lequel les décisions ne sont pas imposées par la société mère, mais prises en étroite collaboration avec elle, l'objectif étant de définir une stratégie dans l'intérêt de l'ensemble du réseau, même si elle est contraire à l'intérêt d'une de ses composants. Plutôt que de dépendance, il vaut donc mieux parler d'interdépendance. Or, si l'interdépendance se distingue d'un point de vue sociologique et juridique d'un contrôle hiérarchique, les risques des deux situations sont similaires, car, ce qui importe, c'est que, si une société fait partie d'un réseau, les décisions économiques et sociales qui la concernent ne sont plus prises dans son seul intérêt, mais dans celui du réseau dans son ensemble. Il faut par ailleurs préciser que, si la nature des relations de sous-traitance change dans le cadre des activités de haute technologie et dans le secteur de l'automobile, la dépendance hiérarchique prédomine toujours dans bien d'autres secteurs économiques, et notamment dans celui du textile et de l'habillement<sup>117</sup>. Les entreprises de ce secteur pratiquent en effet une externalisation de l'emploi vers les pays à bas salaires, et n'hésitent pas à changer fréquemment leur fournisseur, si un concurrent offre des prix plus pas, car les compétences techniques requises sont relativement peu importantes.

Afin de limiter leur responsabilité sociale dans ce domaine, les entreprises externalisent également la distribution, qui peut être définie comme « *l'ensemble des opérations matérielles et juridiques qui permettent de commercialiser des produits ou des services auprès de distributeurs et consommateurs professionnels ou non* »<sup>118</sup>. Le droit commercial offre principalement deux types de contrat permettant d'intégrer une société dans un réseau de distribution<sup>119</sup>. L'entreprise peut en premier lieu décider d'organiser une distribution sélective en accordant des concessions définies par le droit communautaire comme les accords par lesquels « *le fournisseur limite ses ventes dans une zone donnée à un seul distributeur exclusif pour le*

---

115. H. LANDIER, *Vers l'entreprise intelligente*, Calmann-Lévy, Paris, 1991, p. 199

116. B. BAUDRY, « De la confiance dans la relation d'emploi ou de sous-traitance », *Sociologie du Travail*, 1994, p. 43

117. M.-L. MORIN, *art. préc.*

118. D. FERRIER, *op. cit.*, n° 6, p. 7

119. A. PIROVANO, « Les transformations de l'ordre privé économique : l'exemple des réseaux de distribution sélective », in *Philosophie du droit et droit économique. Quel dialogue ?*, Mélanges en l'honneur de Gérard FARJAT, Éditions Frison-Roche, Paris, 1999, p. 211

*territoire en question* »<sup>120</sup>. Dans ce contrat, régi par le droit commun des contrats, le concessionnaire s'engage à acheter les produits du concédant pour les revendre, en respectant les modalités de commercialisation fixées par le concédant. Le concédant peut et doit par conséquent exercer un contrôle sur chaque membre du réseau.

L'entreprise peut, en second lieu, conclure un contrat de franchise<sup>121</sup>, défini par le droit communautaire comme un « *accord par lequel une entreprise, le franchiseur, accorde à une autre, le franchisé, en échange d'une compensation financière directe ou indirecte, le droit d'exploiter un ensemble de droits de propriété industrielle ou intellectuelle concernant des marques, noms commerciaux, enseignes, dessins et modèles, droits d'auteurs, savoir-faire ou brevet, destinés à être exploités pour la revente de produits ou la prestation de services à des utilisateurs finals* »<sup>122</sup>. Selon ce contrat, le franchiseur doit fournir au franchisé les moyens de la réussite commerciale, et peut le contrôler<sup>123</sup> et sanctionner<sup>124</sup>. De son côté, le franchisé doit respecter les normes définies par le franchiseur dans l'intérêt de l'ensemble du réseau.

D'origine américaine, la franchise connaît depuis une vingtaine d'années un grand succès dans les pays de l'Union européenne. Selon une étude effectuée par la Fédération Européenne de la Franchise dans l'ensemble de l'Europe, il y a au milieu des années quatre-vingt-dix plus de 65.000 franchisés en Allemagne, en France et en Italie qui emploient environ 600.000 salariés<sup>125</sup>. Située entre l'intégration verticale de la distribution et la distribution par des entreprises indépendantes<sup>126</sup>, la franchise permet en effet au producteur de conserver un certain contrôle sur la distribution, tout en limitant ses risques financiers et juridiques. Ce caractère hybride de la franchise explique que les juges dans les États de l'Union européenne sont parfois amenés à se prononcer sur la nature de contrats qualifiés par les cocontractants de franchise, mais organisant en réalité une subordination caractéristique d'un contrat de travail<sup>127</sup>.

En Italie, la jurisprudence estime que le contrat de franchise se distingue d'un contrat de travail par un certain degré d'autonomie dans l'organisation<sup>128</sup>. Le juge

---

120. COMMISSION EUROPÉENNE, *Lignes directrices sur les restrictions verticales*, JOCE, C-270, 24 septembre 1999, n° 150

121. C. JOERGES (dir.), *Franchising and the Law. Theoretical and Comparative Approaches in Europe and the United States*, Nomos, Baden-Baden, 1991

122. article 1<sup>er</sup>, §3-a du règlement 4087-88 du 30 novembre 1988

123. Voir *infra*, partie 2, titre 2, chapitre 1

124. Voir *infra*, partie 2, titre 2, chapitre 2

125. EUROPEAN FRANCHISE FEDERATION, *European Franchise Survey*, EFF, 1997

126. J. GOYDER, « *Business Format* » *Franchising and EEC Competition Law*, Institut Universitaire Européen, LLM Thesis, Firenze, 1988

127. Hubert Bensoussan parle d'un « *maquillage du contrat de travail en contrat de franchise* » : H. BENSOUSSAN, *Le droit de la franchise*, 2<sup>e</sup> éd., Éditions Apogée, Paris, 1999, p. 37

128. A. FRIGNANI (dir.), *Il contratto di franchising*, Giuffrè, Milano, 1999



italien vérifie ainsi notamment si le franchisé dispose de ses propres moyens et de ses propres salariés<sup>129</sup>, et décide la requalification en contrat de travail, lorsque le franchisé doit travailler à temps complet pour le franchiseur, qu'il reçoit des instructions détaillées sur son travail et qu'il doit restituer le matériel, le mobilier et la documentation en cas de résiliation du contrat<sup>130</sup>. Des critères similaires ont été utilisés par les juges du fond français lorsqu'ils ont qualifié de contrats de travail les contrats commerciaux liant les exploitants des hôtels des chaînes du groupe Accor, qui disposant en effet de peu de libertés dans l'organisation et la commercialisation des établissements<sup>131</sup>. Au contraire, les juges français refusent la requalification du contrat de franchise, lorsque le franchisé peut vendre d'autres produits<sup>132</sup> ou lorsque les indications de prix sont dépourvues de toute sanction<sup>133</sup>.

En Allemagne, les juges estiment, aujourd'hui<sup>134</sup>, que pour être requalifié en contrat de travail, le contrat de franchise doit non seulement créer une dépendance économique, mais également une dépendance personnelle dont l'existence se vérifie grâce à un faisceau d'indices<sup>135</sup>, ou conduire à l'intégration du franchisé dans l'entreprise du franchiseur. Les juges considèrent que la dépendance personnelle ne saurait être exclue du fait que le contrat de franchise transfère le risque économique au franchisé<sup>136</sup>, ce qui confirme leur volonté d'affirmer le pouvoir de requalification. Si, malgré tout, le franchisé n'est pas qualifié par les juges de salarié, le droit allemand lui accorde le statut de « *personne semblable au salarié* »<sup>137</sup>. La législation allemande connaît en effet cette catégorie intermédiaire entre le salariat et le travailleur indépendant qui se caractérise non pas par une dépendance personnelle, mais par une dépendance économique, et qui justifie la transposition de certains droits accordés aux salariés, notamment dans le cadre de la protection sociale. Le franchisé peut revendiquer le statut d'une personne semblable au salarié, dès lors que le contrat de franchise ne lui permet pas d'exercer une autre activité et qu'il se trouve par rapport au franchiseur dans une situation de dépendance économique, ce

129. Pretore di Palestrina, 14 février 1987, *Resp. civ e prev.*, 1988, p. 240

130. Pretore di Firenze, 9 novembre 1984, in A. FRIGNANI, *Il franchising*, Utet, Torino, 1990, p. 385

131. Conseil de prud'hommes de Paris, 17 avril 2000 et d'Evry, 28 septembre 2000 : voir « Hôtels économiques : le système Accor remis en cause aux prud'hommes », *Les Échos*, 11 octobre 2000

132. Com., 21 octobre 1970, *JCP*, 1971, n° 16632

133. Com., 4 janvier 1982

134. pour une analyse de l'évolution de la jurisprudence allemande dans ce domaine : T. KREUDER, « Netzwerkbeziehungen und Arbeitsrecht. Individualarbeits- und betriebsverfassungsrechtliche Aspekte bei Franchisesystemen », in D. SIMON et M. WEISS (dir.), *Zur Autonomie des Individuums. Liber Amicorum Spiros Simitis*, Nomos, Baden-Baden, 2000, p. 171

135. Notamment : temps de travail, lieu de travail, intensité du contrôle : B. NAGEL, « Franchisenehmer und Arbeitsrecht », in T. KLEBE, P. WEDDE et M. WOLMERATH (dir.), *Recht und soziale Arbeitswelt. Festschrift für Wolfgang Däubler*, Bund-Verlag, Frankfurt am Main, 1999, p. 100

136. BAG, 16 juillet 1997, *Eismann I*, *AuR*, 1997, p. 499

137. BAG, 4 novembre 1998, *Eismann II*, *RdA*, 1999, p. 268

qui semble être le cas de la quasi-totalité des franchises. Le droit allemand ne s'enferme donc pas dans la classification binaire entre d'un côté le travail salarié et de l'autre le travail indépendant, mais admet l'existence d'une troisième catégorie composée des situations hybrides qui caractérisent les réseaux de sociétés.

L'outil de la requalification juridique des contrats semble en effet insuffisant pour répondre au phénomène des réseaux de sociétés en général, et de la franchise en particulier. Certes, les juges peuvent ainsi sanctionner les *faux* contrats de franchise qui dissimulent une véritable subordination juridique et personnelle du franchisé, mais ils ne sauront intervenir dans le cadre des *vrais* contrats de franchise, qui ne mettent pas en œuvre une telle subordination personnelle, sans pour autant laisser au franchiseur la liberté d'un entrepreneur indépendant. Il faut en effet noter que le franchiseur peut fixer des obligations contractuelles précises concernant la distribution de ses produits que le franchisé doit respecter sous peine de sanctions pouvant aller jusqu'au retrait de la franchise<sup>138</sup>.

En France, les trois arrêts rendus par la Cour de cassation en décembre 2001 semblent s'orienter dans la même direction<sup>139</sup>. Il faut rappeler que l'article L. 781-1, 2° du Code du Travail prévoit d'appliquer le droit du travail aux personnes liées par un contrat qui exige 1° une fourniture exclusive ou presque par le franchiseur ; 2° la vente dans un local fourni ou agréé par le franchiseur ; 3° la vente aux conditions fixées par le franchiseur ; et 4° la vente au prix imposé par le franchiseur. On a pu se demander si cet article ne s'appliquait qu'aux personnes pouvant être qualifiées de salariés, ou s'il assimilait toutes les personnes remplissant les quatre conditions aux salariés. Dans les arrêts de décembre 2001, la Cour de cassation tranche en faveur de la seconde option, en précisant que les juges du fond n'avaient pas à prouver un lien de subordination entre les franchisés et le franchiseur.

Quelle qu'en soit sa forme juridique exacte -groupe de sociétés, contrat de sous-traitance ou contrat de franchise-, le réseau se caractérise donc par l'exercice d'un contrôle de ses membres soit par une société dominante, soit par plusieurs ou même par l'ensemble des membres collectivement. Cette dépendance ou interdépendance économique dans les réseaux de sociétés ne trouve cependant pas de traduction au niveau juridique, dans la mesure où le droit des États de l'Union européenne considère que la personnalité morale des sociétés membres du réseau interdit l'engagement de la responsabilité juridique ou financière de la société pivot. Ce principe contribue à une rupture entre la maîtrise d'une activité et la responsabilité pour ses conséquences<sup>140</sup>, ce qui constitue non seulement une incohérence théorique importante, mais également un danger concret pour les travailleurs.

---

138. Voir *infra*, partie 2, titre 2, chapitre 2

139. Soc., 4 décembre 2001 ; A. JEAMMAUD, « L'assimilation de franchisés aux salariés », *Dr. soc.*, 2002, p. 158

140. C. DEL CONT, *op. cit.*

## SECTION 2

## LE RÉSEAU DE SOCIÉTÉS, UNE FORME D'ORGANISATION DE L'ENTREPRISE CONSTITUANT UN DÉFI POUR LE DROIT

Alors qu'il est mis en place grâce aux instruments juridiques, qui sont fournis par le droit, le réseau de sociétés constitue un défi pour ce dernier. L'analyse des relations qui s'établissent entre ses membres révèle, en effet, qu'elles ne rentrent pas dans les catégories juridiques traditionnelles du contrat et de l'organisation (§1). En s'organisant en réseau, l'entreprise s'émancipe par conséquent du droit étatique qui reste incapable de dépasser ces catégories, et tend à assimiler les relations au sein du réseau à de simples rapports contractuels, comparables à ceux lors du recours au marché (§2).

§1 – LE RÉSEAU DE SOCIÉTÉS  
ET LES CATÉGORIES JURIDIQUES

La notion de réseau pour désigner les « *nouvelles formes d'organisation de l'entreprise* »<sup>141</sup> est contestée par certains auteurs qui, constatant la même transformation des relations à l'intérieur de l'entreprise, préfèrent en rendre compte par les termes de « *structure polycellulaire* »<sup>142</sup>, d'« *entreprise virtuelle* »<sup>143</sup> ou d'« *entreprise transactionnelle* »<sup>144</sup>. Si l'on décide néanmoins ici d'utiliser le terme de réseau de sociétés, c'est, en premier lieu, parce que cette notion est celle qui est le plus fréquemment utilisée aussi bien par la doctrine<sup>145</sup> que par les entreprises elles-mêmes. Ainsi, le code conduite du groupe Fiat précise que « *pour réaliser le modèle de l'entreprise réseau, (...) il se concentre sur les activités stratégiques, promeut l'externalisation des activités non stratégiques et développe des liens de partenariat avec les fournisseurs et détenteurs d'un savoir faire d'un intérêt fondamental* »<sup>146</sup>. De son côté, la Lyonnaise des Eaux estime, dans son code de conduite, qu'elle forme avec « *ses partenaires, (et) l'ensemble de leurs filiales de par le monde, (...) un réseau d'entreprises, autonomes, solidaires, qui partagent les mêmes ambitions et les mêmes valeurs de base* »<sup>147</sup>.

---

141. A. DESREUMAUX, « Nouvelles formes d'organisation et évolution de l'entreprise », *Revue française de gestion*, janvier-février 1996, p. 86 ; G. TEUBNER, « Nouvelles formes d'organisation et droit », *précité*

142. H. LANDIER, *L'entreprise polycellulaire. Pour penser l'entreprise de demain*, 2<sup>e</sup> éd., Entreprise moderne d'édition, Paris, 1989

143. F. FRÉRY, *op. cit.*

144. F. FRÉRY, « La chaîne et le Réseau », in P. BESSON (dir.), *Dedans, dehors. Les nouvelles frontières de l'organisation*, Vuibert, Paris, 1997

145. Voir : J. PROKOPENKO, *Globalization, alliances and networking : A strategy for competitiveness and productivity*, Enterprise and Management Development, Working Paper, EMD/21/E, Organisation Internationale du Travail, Genève, 1997

146. FIAT, *Valori e Politiche del Gruppo*

147. LYONNAISE DES EAUX, *Ambition et valeurs partagées*

L'utilisation de la notion de réseau de sociétés dans le contexte actuel de l'organisation de l'entreprise se justifie en second lieu par des raisons de fond. La théorie des réseaux permet en effet une meilleure compréhension du fonctionnement des relations entre l'entreprise et l'ensemble de ses partenaires économiques (A). Or, la compréhension de ces relations et des « *mécanismes de régulation qui font 'tenir' le réseau ensemble* »<sup>148</sup> semble nécessaire avant de se prononcer sur la pertinence de la traduction juridique des réseaux de sociétés dans le droit positif (B).

#### A – L'ORGANISATION DE L'ENTREPRISE ET L'APPORT DE LA THÉORIE DES RÉSEAUX

Afin de rendre compte des principes de fonctionnement des réseaux de sociétés, il semble intéressant de préciser les origines de la notion même de réseau. Etymologiquement, réseau provient du latin *retis*, diminutif de *reticulum* qui signifie filet à petites mailles. Jusqu'au XVII<sup>e</sup> siècle, le réseau est toujours un maillage textile, mais à partir du XVIII<sup>e</sup> siècle, la médecine s'empare métaphoriquement du réseau, d'abord pour décrire puis pour rendre compte du fonctionnement de l'organisme humain. Ainsi, Diderot et Descartes décrivent le système nerveux et le système circulatoire à l'aide du mot réseau. On note que, appliqué à l'analyse de l'organisme humain, le concept de réseau s'enrichit de la dimension circulatoire. Aujourd'hui, le modèle de réseau peut être appliqué à tout mouvement de circulation, qu'il s'agisse de personnes, de biens, de capitaux, d'idées, ou du savoir.

Le réseau se compose d'un ensemble de nœuds qui sont liés entre eux par des connexions, mais on doit considérer que ce sont les relations entre les nœuds qui sont premières par ordre d'importance, les caractéristiques ou attributs individuels des nœuds ne venant qu'en second lieu<sup>149</sup>. Il est en effet important de préciser que les liens entre les nœuds impliquent nécessairement une certaine fluidité et flexibilité. Si le réseau se distingue du chaos, dans la mesure où il est organisateur, il s'oppose donc aussi aux structures en forme d'arbre ou de pyramide qui se caractérisent au contraire par des relations hiérarchiques et figées.

Le concept du réseau connaît un certain succès dans les sciences sociales<sup>150</sup>, car il permet de décrire les relations entre les différents acteurs dans un groupe social. Il s'oppose alors autant à l'individualisme qu'au modèle hiérarchique, dans la mesure où il se caractérise par la « *multiplicité quantitative et qualitative des liens entre ses différents composants* »<sup>151</sup>. Cependant, même si le réseau ne comporte pas

---

148. P. BERNOUX et Y.-F. LIVIAN, « L'entreprise est-elle toujours une institution ? », *Sociologie du travail*, 1999, p. 179

149. E. LAZEGA, « Analyse de réseaux et sociologie des organisations », *Revue française de sociologie*, 1994, p. 293

150. M. CASTELLS, *L'ère de l'information*, tome 1 : *La société en réseau*, Fayard, Paris, 1998

151. A. COLONOMOS, *Sociologie des réseaux transnationaux. Communautés, entreprise et individus : lien social et système international*, L'Harmattan, Paris, 1995, p. 22

nécessairement un centre hiérarchique, on ne peut que constater que « *les individus centraux occupent une position privilégiée dans les échanges, notamment par rapport à ceux qui sont rejetés à la périphérie* »<sup>152</sup>. Puisque l'entreprise est composée de différents acteurs sociaux, la sociologie du travail est tout naturellement amenée à recourir au modèle du réseau afin de rendre compte de la transformation des relations de travail en son sein. Passant du taylorisme au toyotisme<sup>153</sup>, celles-ci reflètent en effet une organisation en réseau qui est fondée sur des liens flexibles entre des nœuds constitués, soit par des groupes de travail, soit des cercles de qualité, soit par des salariés pris individuellement.

La notion de réseau est enfin utilisée, au sein de la théorie des organisations, pour caractériser les relations de l'entreprise non seulement avec ses travailleurs, mais également avec ses autres partenaires économiques<sup>154</sup>, chargés soit de la production, soit de la distribution. Tous les auteurs s'accordent pour estimer que l'accroissement de la taille de l'entreprise ainsi que son internationalisation rendent inefficace l'organisation hiérarchique et pyramidale de l'entreprise. Ils se prononcent au contraire en faveur d'un recentrage de l'entreprise sur un nombre limité d'activités et d'une externalisation de toutes les activités jugées non stratégiques<sup>155</sup>. Or, cette externalisation se traduit certes par un relâchement du contrôle hiérarchique sur l'exécution des activités concernées<sup>156</sup>, ce que le droit positif au sein des États de l'Union européenne reflète par le passage du droit du travail au droit civil ou commercial, mais amène aussi les entreprises à « *adopter de nouveaux modes de coordination avec les entreprises extérieures avec lesquelles elles sont en relations suivies* »<sup>157</sup>.

S'il n'y a pas de réel centralisation des pouvoirs au sein du réseau<sup>158</sup>, ses membres travaillent « *ensemble à un but ou à un objet commun et (...), pour l'atteindre ou le réaliser, sont prêts à confier à l'un d'entre eux un rôle de leader ou*

---

152. A. DEGENNE et M. FORSÉ, *Les réseaux sociaux. Une analyse structurale en sociologie*, Armand Colin, Paris, 1994

153. A. SUPLOT (dir.), *Au-delà de l'emploi*, précité, p. 36

154. Voir notamment : C. ASSENS, « Réseau neuronal et réseaux d'entreprises », *Revue française de gestion*, mars-avril-mai 1997, p. 5 ; R. BÖTTCHER, *Global Network Management. Context, Decision-making, Coordination*, Gabler, Wiesbaden, 1996 ; H. HAKANSSON et J. JOHANSON, « The network as a governance structure. Interfirm cooperation beyond markets and hierarchies », in G. GRABHER (dir.), *The embedded firm. On the socioeconomics of industrial networks*, Routledge, London, 1993

155. Voir notamment : R. BEAUJOLIN, *Les vertiges de l'emploi. L'entreprise face aux réductions d'effectifs*, Grasset/ Le Monde, Paris, 1999, p. 53 ; J. PROKOPENKO, *op. cit.* ; B. HENRIET, « Entreprise éclatée et gestion du travail. Nouvelles configurations et pertinence de la gestion des ressources humaines », in A. SUPLOT (dir.), *Le travail en perspectives*, LGDJ, coll Droit et société, Paris, 1998, p. 199 ;

156. L. BATSCHE, « La diversité des activités des groupes industriels. Une approche empirique du recentrage », *Revue d'économie industrielle*, 1993, p. 33

157. P. BERNOUX et Y.-F. LIVIAN, *art. préc.*

158. L. AMIEL-COSME, *Les réseaux de distribution*, LGDJ, Paris, 1995, n° 3, p. 12

de catalyseur au service des intérêts du réseau »<sup>159</sup>. Ce rôle de coordination des intérêts des sociétés membres du réseau, qui remplace ou accompagne le contrôle financier, caractéristique des groupes de sociétés, constitue un pouvoir qu'il convient de ne pas sous-estimer. Même si l'on observe en effet que, d'une part, la prise des décisions économiques à l'intérieur des groupes fondés sur une participation au capital est en fait de plus en plus décentralisée, et, que d'autre part, ces groupes de sociétés sont souvent remplacés par des réseaux fondés sur des liens purement contractuels, la société pivot conserve dans les deux cas une influence importante sur ses partenaires, ne serait-ce que pour garantir le respect d'une stratégie et d'une culture d'entreprise commune<sup>160</sup>. Il faut donc considérer que les relations au sein du réseau de sociétés ne peuvent être assimilées, ni à la hiérarchie dans une organisation, ni au chaos du marché, mais qu'elles se situent au-delà de cette classification binaire, et non pas en tant que forme intermédiaire, mais comme une configuration à part entière, dont la traduction par des concepts juridiques classiques se révèle difficile.

#### B – LES RELATIONS CARACTÉRISTIQUES DU RÉSEAU ET LEUR DIFFICILE TRADUCTION JURIDIQUE

Formellement, les réseaux de sociétés sont fondés, soit sur la participation au capital, soit sur des liens purement contractuels. Certes, dans les deux cas, les parties concluent un ou plusieurs contrats civils ou commerciaux, mais la nature juridique de ces contrats se distingue nettement. Alors que, dans le cas des groupes, les différentes sociétés créent des liens capitalistiques stables qui correspondent à une structure de pouvoir régie par le droit des sociétés et permettant à la société mère de conduire la politique des filiales, les sociétés dans un réseau de sous-traitance ou de franchise ne s'engagent en principe que pour un projet déterminé, conservant une relative liberté à la fois pour leurs autres activités économiques et surtout pour la période après la fin du contrat. Par conséquent, selon sa forme juridique, le réseau de sociétés possède ou mobilise les compétences nécessaires à son activité économique.

Dans les faits, cependant, ces deux formes du réseau ont tendance à se rapprocher, ce qui justifie leur traitement commun dans cette recherche. D'une part, les groupes de sociétés adoptent une organisation plus décentralisée et laissent une plus grande autonomie aux filiales pour créer des initiatives nouvelles<sup>161</sup>; d'autre

159. A. DESREUMAUX, *art. préc.* ; on peut parler d'un « *affectio cooperandi* » : L. AMIEL-COSME, *op. cit.*, n° 367, p. 364

160. M. THÉVENET, *La culture d'entreprise*, PUF, coll. Que sais-je ?, Paris, 1993

161. G. VARDARO, « Before and Beyond the Legal Person : Group Enterprises, Trade Unions and Industrial Relations », in D. SUGARMAN et G. TEUBNER (dir.), *op. cit.*, p. 217; G. TEUBNER, « Unitas Multiplex. Das Konzernrecht in der neuen Dezentralität der Unternehmensgruppen », *ZGR*, 1991, p. 189 ; U. WENDELING-SCHRÖDER, *Divisionalisierung, Mitbestimmung und Tarifvertrag. Zur Möglichkeit der Mitbestimmungssicherung in divisionalisierten Unternehmen und Konzernen*, Carl Heymanns Verlag, Köln, 1984, p. 9 et

part, les réseaux de sous-traitance ou de franchise renforcent le contrôle sur leurs membres à la fois par la voie contractuelle, en leur imposant le respect de normes techniques plus précises<sup>162</sup>, et par une organisation économique, qui associe les partenaires dans une collaboration plus étroite et plus stable. On constate en effet que l'économie actuelle est fondée sur un savoir-faire qui nécessite des investissements considérables dans la technologie, mais aussi la formation professionnelle, et qui ne peut donc être rentable que dans le contexte d'une collaboration durable. Le succès actuel des réseaux de sociétés peut être analysé comme « *le résultat de deux échecs simultanés: celui du marché pour transférer la connaissance et celui de l'organisation interne pour accumuler celle-ci* »<sup>163</sup>. Ainsi, les groupes de sociétés, passant de la hiérarchie à une organisation plus décentralisée, et les réseaux de sous-traitance ou de franchise, passant du chaos du marché à une organisation plus hiérarchique, se rapprochent pour caractériser une nouvelle forme d'organisation de l'entreprise, qui est fondée sur la coopération et la « *coordination* »<sup>164</sup> des activités économiques.

Dans un premier temps, on a pu penser que cette forme d'organisation de l'entreprise se situait quelque part entre le contrat et l'organisation, entre le marché et la hiérarchie sur une échelle entre deux points extrêmes<sup>165</sup>. Cette thèse est défendue par les économistes de l'école néo-libérale, qui considèrent le succès du réseau comme la preuve de la supériorité du contrat sur l'organisation. Selon eux, le réseau remplace la société intégrée et hiérarchisée et est l'exemple d'une gestion flexible de l'entreprise, vu comme un simple nœud de contrats<sup>166</sup>. On note que cette théorie est confirmée par le droit positif dans les États de l'Union européenne, qui continue à maintenir un principe de l'indépendance juridique des sociétés membres du réseau.

En réalité, les relations au sein des réseaux, décrite comme « *un monde social de cultures contractuelles semi-autonomes, régi par des relations de solidarité organique coopérative et de domination hiérarchique invasive et omniprésente* »<sup>167</sup>, ne sauraient être traduites par aucune de ces deux catégories juridiques. Les liens entre les membres du réseau de sociétés sont en effet « *plus durables que les liens du*

---

s.; M. GHERTMAN, *La prise de décision*, PUF, coll. de l'Institut de Recherche et d'information sur les Multinationales, Paris, 1981

162. P. GENSCHEL et R. WERLE, « Koordination durch Standards », in P. KENIS et V. SCHNEIDER (dir.), *Organisation und Netzwerk. Institutionelle Steuerung in Wirtschaft und Politik*, Europäisches Zentrum Wien, Campus, Frankfurt am Main, 1996, p. 387

163. J.-L. MUCCHIELLI, *op. cit.*, p. 235

164. S. SCIARRA, « A Labour Law Perspective on Groupe Enterprises in Italy : Network versus Hierarchies », in D. SUGARMAN et G. TEUBNER (dir.), *op. cit.*, p. 413; G. TEUBNER, « Unitas Multiplex. Das Konzernrecht in der neuen Dezentralität der Unternehmensgruppen », *précité*

165. O. E. WILLIAMSON, *The economic institutions of capitalism*, *précité*

166. M. AOKI, B. GUSTAFSSON et O. E. WILLIAMSON, *The Firm as a Nexus of Treaties*, Sage, London, 1990

167. R. GORDON, « Macaulay, Macneil and the Discovery of Power in Contract Law », *Wisconsin Law Review*, 1985, p. 565

*marché, (mais) moins contraignants que les liens hiérarchiques existant entre une maison mère et une filiale* »<sup>168</sup>. Autrement dit, les réseaux de sociétés mettent en place des « *formes souples de coopération, ne correspondant plus à de simples interactions transitoires, mais ne présentant pas encore la densité de la coopération propre à l'organisation formelle* »<sup>169</sup>. Certains auteurs tentent de tenir compte de ce caractère hybride du réseau en l'analysant comme un « *contrat-cadre* »<sup>170</sup> mis en œuvre par des contrats d'application ou, comme un « *contrat relationnel* » au sens de Macneil<sup>171</sup>.

Mais, si ces théories permettent de ne plus considérer les contrats conclus au sein des réseaux comme des échanges instantanés, mais, au contraire, de les inscrire dans la durée et de leur reconnaître une dimension relationnelle, elles supposent néanmoins la conclusion d'un contrat qui sert de support à la relation que ces théories établissent entre les partenaires. Certes, le plus souvent, il est en effet possible de trouver un tel support contractuel à l'intérieur du réseau; cependant, tous les membres du réseau ne sont pas nécessairement liés à tous les autres par un contrat. Ainsi, dans le cadre de la sous-traitance, les acteurs construisent souvent des chaînes de contrats, le sous-traitant de premier niveau devenant à son tour maître d'œuvre qui externalise une partie du travail à un sous-traitant de deuxième niveau, et ainsi de suite. Dans ce cas, il n'existe aucun lien contractuel direct, ni souvent aucune relation directe, entre le dernier sous-traitant et le premier maître d'œuvre qui ignore même probablement son identité.

Les réseaux de sociétés correspondent donc à un nouveau concept juridique « *non pas 'entre' le contrat et l'organisation, mais 'au-delà' d'eux* »<sup>172</sup>, qui nécessite l'élaboration d'un régime juridique adapté à cette forme d'organisation de l'entreprise. On doit, en effet, rappeler que, si les sociétés membres d'un réseau ne perdent pas toute autonomie, elles ne peuvent poursuivre leur intérêt social que tant que celui-ci respecte également l'intérêt du réseau<sup>173</sup>. Les décisions dans les sociétés du réseau ne sont donc prises, ni dans son seul intérêt, ni dans le seul intérêt d'une société dominante ou dans le seul intérêt du réseau; elles sont prises en tenant

---

168. J.-L. MUCCHIELLI, *op. cit.*, p. 108

169. G. TEUBNER, *Droit et réflexivité. L'auto-référence en droit et dans l'organisation*, LGDJ, Paris, 1994, p. 271; voir aussi, plus spécifiquement sur la franchise : C. JOERGES, « *Contract and Status in Franchising Law* », in *ibid.* (dir.), *Franchising and the Law. Theoretical and Comparative Approaches in Europe and the United States*, Nomos, Baden-Baden, 1991, p. 11

170. M. ROHE, *Netzverträge. Rechtsprobleme komplexer Vertragsverbindungen*, Mohr Siebeck, Tübingen, 1998, p. 492

171. I. R. MACNEIL, *The New Social Contract*, Yale University Press, New Haven, 1980

172. G. TEUBNER, « *Die vielköpfige Hydra : Netzwerke als kollektive Akteure höherer Ordnung* », in P. KENIS et V. SCHNEIDER (dir.), *Organisation und Netzwerk. Institutionelle Steuerung in Wirtschaft und Politik*, Europäisches Zentrum Wien, Campus, Frankfurt am Main, 1996, p. 535 ; W. W. POWELL, « *Weder Markt noch Hierarchie : Netzwerkartige Organisationsformen* », in P. KENIS et V. SCHNEIDER (dir.), *op. cit.*, p. 213

173. P. PETTITI, « *Il gruppo di imprese o società* », *Riv. dir. comm.*, 1992, p. 827



compte de tous ces intérêts et en vue de la poursuite d'une politique commune. Par conséquent, plutôt que d'analyser les liens à l'intérieur du réseau comme des relations de dépendance, il convient de développer un modèle du réseau fondé sur l'interdépendance ou la coordination.

La réglementation de cette nouvelle catégorie juridique que constituent les réseaux doit tenir compte de l'ensemble de leurs caractéristiques. A cet égard, on doit mentionner la proposition de Gunther Teubner d'élaborer un droit des réseaux faisant la synthèse des régimes juridiques de trois concepts doctrinaux: les contrats de longue durée, les contrats liés et les accords mixtes<sup>174</sup>. Ainsi, le régime des contrats de longue durée garantit des obligations fiduciaires importantes et la protection contre la résiliation abusive du contrat; le régime des contrats liés permet de créer un lien juridique entre les différents contrats conclus à l'intérieur du réseau; et le régime des accords mixtes rend possible la représentation du réseau ainsi que le partage des pertes et profits<sup>175</sup>. Cette perspective dessinée par Gunther Teubner permet d'envisager sérieusement l'émergence d'un droit adapté au phénomène des réseaux de sociétés. Cependant, un tel droit se heurte encore à deux obstacles. D'une part, le réseau de sociétés se caractérise par sa flexibilité, l'entreprise devenant un environnement organisationnel et technologique changeant<sup>176</sup>, qui rend difficile la définition du « *dedans* » et du « *dehors* »<sup>177</sup>, et, d'autre part, il dispose d'un champ d'action international dont une réglementation par le droit étatique, et même communautaire, semble insuffisante. On peut donc craindre que le droit reste encore pendant longtemps inadapté au phénomène des réseaux de sociétés, et continuera le plus souvent à l'assimiler à l'indépendance juridique.

## §2 – LE RÉSEAU DE SOCIÉTÉS ET LE PRINCIPE DE L'AUTONOMIE JURIDIQUE DES SOCIÉTÉS

Alors que les membres d'un réseau de sociétés sont soumis à un certain contrôle, le droit dans les États de l'Union européenne affirme leur indépendance juridique. On ne saurait déterminer ici, si, et dans quelle mesure, la décision par les entreprises d'externaliser l'emploi en remplaçant les contrats de travail par des contrats de droit commercial s'explique par des considérations liées à la théorie des organisations ou par les avantages résultant de cette indépendance juridique des sociétés membres du réseau. Ce qui est important c'est que de tels avantages existent au profit de l'employeur et que, réciproquement, ils représentent un danger pour les travailleurs.

---

174. G. TEUBNER, « Nouvelles formes d'organisation et droit », *art. préc.* ; G. TEUBNER, *Droit et réflexivité*, op. cit.

175. G. TEUBNER, « Nouvelles formes d'organisation et droit », *art. préc.*

176. S. SCIARRA, « A Labour Law Perspective on Groupe Enterprises in Italy : Network versus Hierarchies », in D. SUGARMAN et G. TEUBNER (dir.), *op. cit.*, p. 413

177. P. BESSON, *Dedans, dehors. Les nouvelles frontières de l'organisation*, Vuibert, Paris, 1997

Le principe de l'indépendance juridique des sociétés membres du réseau, fondé sur la théorie de la personnalité morale, signifie d'une part que les salariés d'une société intégrée dans un réseau ne peuvent engager la responsabilité juridique d'une autre société du réseau, alors même que celle-ci prend les décisions économiques les concernant (A), et, d'autre part, que les salariés ne peuvent faire reconnaître l'unité de ce réseau, ce qui entraîne l'éclatement de l'entreprise et donc la perte du bénéfice des dispositions du droit du travail subordonnées à des seuils d'effectifs, voire le rejet vers le travail indépendant (B).

#### A – LE REFUS DE PRINCIPE DE RECONNAÎTRE LA DÉPENDANCE ÉCONOMIQUE DANS LE RÉSEAU DE SOCIÉTÉS

Du point de vue juridique, les sociétés disposent de la personnalité morale ainsi que des droits et obligations qui y sont attachés<sup>178</sup>, peu important qu'elles fassent partie d'un réseau de sociétés. Ce principe vaut même pour les sociétés membres d'un groupe de sociétés, dont la totalité du capital social est détenue par la société mère. Pour comprendre les raisons de cet état du droit positif, il semble nécessaire de revenir sur la théorie de la personnalité morale<sup>179</sup>. Développée dès la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, la théorie de la personnalité morale confère la qualité de sujets de droits ou de centres d'imputation des effets juridiques à différentes organisations<sup>180</sup>. Elle permet notamment à un entrepreneur de se constituer des patrimoines distincts, l'objectif étant de favoriser l'initiative économique. Grâce au principe de l'indépendance juridique des patrimoines, l'entrepreneur peut en effet investir dans l'activité économique, tout en ayant la garantie que son patrimoine personnel ne sera pas affecté par d'éventuelles pertes financières de l'entreprise. Réciproquement, le principe de l'indépendance de la personne morale empêche l'entrepreneur d'utiliser les fonds de son entreprise à des fins personnels, ce fait constituant un abus de biens sociaux, sanctionné afin de protéger les intérêts des créanciers et des salariés.

Justifiant le maintien du contrat de travail en cas de transfert d'entreprise<sup>181</sup>, la théorie de la personnalité morale peut cependant également se révéler un obstacle à la protection des intérêts des salariés, lorsqu'un entrepreneur crée ou contrôle plusieurs sociétés distinctes, ce qui est le cas des réseaux de sociétés. Dans la mesure en effet où chacune de ces sociétés dispose de la personnalité morale, elle a un patrimoine qui lui est propre et donc séparé de celui des autres sociétés appartenant

---

178. En France, l'article 1842 du Code civil et l'article 5 de la loi du 24 juillet 1966 disposent que les sociétés autres que les sociétés en participations jouissent de la personnalité morale.

179. Voir : J. PAILLUSSEAU, « Le droit moderne de la personnalité morale », *RTDCiv*, 1993, p. 705 ; G. TEUBNER, « Enterprise Corporatism : New Industrial Policy and the 'Essence' of the Legal Person », *The American Journal of Comparative Law*, vol. 36, 1988, p. 132

180. J.-M. COUTINHO DE ABREU, « L'eupéanisation du concept d'entreprise », *RIDE*, 1995, p. 9

181. *La transmisión de empresas en Europa*, précité

au réseau. Or, cette séparation des patrimoines empêche les salariés d'une société du réseau d'engager la responsabilité d'une autre société du réseau, voire du réseau lui-même, alors que la gestion de leur société est déterminée par l'appartenance à ce réseau.

Certes, la jurisprudence décide de percer le voile de la personnalité morale pour déroger au principe de séparation des patrimoines, lorsqu'on est en présence d'un abus, et que la création de la personne morale étant seulement utilisée afin d'éluder ou de contourner des dispositions légales et des devoirs contractuels ou afin de léser les intérêts des tiers. Ainsi, dans le cadre des groupes de sociétés, la jurisprudence estime que la responsabilité de la société mère peut être engagée, lorsque le salarié d'une de ses filiales prouve le caractère frauduleux de la création de cette filiale, ou sa fictivité, notamment lorsqu'il y a une identité de dirigeants et du siège social ainsi que des liens étroits entre ces sociétés. Les juges suivent le même raisonnement, lorsque la société mère prend des engagements, formels ou informels, ou s'immisce dans la gestion des filiales, de manière à ce que les créanciers peuvent légitimement croire qu'ils traitent avec la société mère et non pas avec une filiale<sup>182</sup>.

Cependant, cette jurisprudence ne permet de rétablir l'unité patrimoniale et juridique du réseau de sociétés que s'il se caractérise par un contrôle hiérarchique étroit et fondé sur la participation au capital. L'analyse du contrôle dans le réseau montre, en revanche, que, s'il constitue un élément de la définition du réseau, le contrôle n'est pas nécessairement fondé sur des liens capitalistiques, et ne s'exerce pas forcément d'une manière hiérarchique<sup>183</sup>. Au contraire, l'entreprise met souvent en place une organisation hybride, qui se situe entre la hiérarchie et le marché, et qui ne saurait être assimilée ni à l'une, ni à l'autre de ces formes d'organisation. Dès lors, la jurisprudence sur l'abus de la personnalité morale ne peut sanctionner que les « faux » réseaux de sociétés, alors que les sociétés membres des réseaux *authentiques* continuent à être considérées par les juges comme indépendantes<sup>184</sup>.

Cette classification binaire semble trouver l'approbation d'une partie de la doctrine italienne qui récuse l'idée d'un divorce entre le droit et le fait dans le cadre des groupes de sociétés. Ainsi, pour Francesco Galgano<sup>185</sup> ou Maria Giovanna Mattarolo<sup>186</sup>, soit les membres du groupe suivent toutes les directives de la société holding, mais le droit sanctionne alors la fraude, soit les membres disposent d'une certaine autonomie et leur indépendance juridique est alors justifiée. Il convient de

---

182. en France : Com., 4 mars 1997, *JCP*, éd. *Entr.*, 1997, n° 676 ; en Italie : Cass., 18 avril 1986, n° 2756, *FI*, 1987, c. 1847

183. G. VARDARO, « Before and Beyond the Legal Person : Group Enterprises, Trade Unions and Industrial Relations », in D. SUGARMAN et G. TEUBNER (dir.), *op. cit.*, p. 217

184. S. SCIARRA, *art. préc.*

185. F. GALGANO, « Unità e pluralità di imprese nei gruppi di società », in CENTRO NAZIONALE STUDI DI DIRITTO DEL LAVORO, *Collegamento di società e rapporti di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1988, p. 3

186. M. G. MATTAROLO, « Gruppi di imprese e diritto del lavoro », *Riv. giuridica del lavoro*, 1990, p. 495

considérer qu'une telle analyse ignore le caractère hybride des groupes et surtout des réseaux de sociétés<sup>187</sup>. Ceux-ci exercent en effet un contrôle sur la gestion des sociétés membres, qui n'est pas aussi étroit qu'il justifie la reconnaissance du caractère fictif de la personnalité morale des membres, mais qui est néanmoins suffisamment important pour rendre illusoire et dangereux le maintien du principe de leur indépendance juridique.

En maintenant le principe d'indépendance juridique des sociétés membres du réseau, le droit attache trop d'importance à la forme juridique sans prendre assez en considération la substance du réseau, qui se caractérise, au contraire, par des relations d'interdépendance. On doit dénoncer le fait que le droit d'origine étatique ait tendance à rester cantonné dans les catégories juridiques traditionnelles, en essayant d'assimiler le réseau de sociétés soit à une organisation hiérarchique, soit à un contrat, alors qu'en tant qu'hybride, il se situe précisément, et par définition, entre ces deux catégories. Cette faiblesse du droit des États de l'Union européenne ne constitue pas seulement une incohérence théorique, mais elle représente un danger concret pour les créanciers des sociétés membres du réseau, dont les salariés, car elle introduit une rupture entre la maîtrise et la responsabilité<sup>188</sup>.

L'autonomie de la personnalité morale des sociétés membres d'un réseau se manifeste en premier lieu dans le domaine financier, car « *qui dit personnalité morale, dit patrimoine distinct* »<sup>189</sup>. Les salariés travaillant dans une société membre d'un réseau ne peuvent en effet se retourner contre une autre société du réseau pour exiger d'elle le paiement de leurs salaires ou indemnités, même si cette société exerce le contrôle dans le réseau. Or, dans la mesure où les décisions économiques et sociales les plus importantes sont prises non pas dans l'intérêt de chaque société du réseau, mais dans celui du réseau dans son ensemble, on doit s'attendre à ce que, pour satisfaire soit le réseau, soit certains de ses sociétés membres, « *d'autres sociétés membres seront sacrifiées* »<sup>190</sup>. Ainsi, comme dans le cadre des groupes de sociétés, « *le cloisonnement patrimonial (...), instrument de la protection des intérêts catégoriels dans le cadre des sociétés isolées, peut (...) conduire paradoxalement à leur spoliation dans celui des (réseaux)* »<sup>191</sup>, les droits des créanciers des sociétés d'un réseau, et ceux des salariés pouvant être « *vidés de leur contenu et ne plus avoir de sens* »<sup>192</sup>.

---

187. G. TEUBNER, « Nouvelles formes d'organisation et droit », *précité*

188. C. DEL CONT, *op. cit.*

189. M. COZIAN, A. VIANDIER et F. DEBOISSY, *Droit des sociétés*, 13<sup>e</sup> éd., Litec, Paris, 2000, n° 240

190. D. SCHMIDT, « La responsabilité civile dans les relations de groupe de société », *RDS*, 1981, p. 725

191. R. CONTIN et H. HOVASSE, « L'autonomie patrimoniale des sociétés », *D.*, 1971, p. 38

192. J. PAILLUSSEAU, « Faut-il en France un droit des groupes de sociétés ? », *JCP*, éd. *Entr.*, 1971, p. 237

Le danger du principe de l'indépendance juridique des sociétés membres d'un réseau se vérifie, en second lieu, lorsqu'il s'agit de déterminer l'employeur « réel »<sup>193</sup> des salariés travaillant au sein des sociétés membres d'un réseau, étant entendu que cette détermination doit concerner les deux faces de l'employeur, celui-ci ayant à la fois une dimension individuelle et une dimension collective<sup>194</sup>. L'employeur est tout d'abord le cocontractant du salarié et, à ce titre, créancier et débiteur de certains d'obligations de nature contractuelle. Or, malgré une mobilité renforcée des salariés au sein du réseau<sup>195</sup>, le droit du travail considère que seule la société qui conclut un contrat de travail avec le salarié peut être désignée comme son employeur, peu important qu'elle fasse partie d'un réseau et que ses décisions économiques et sociales sont donc contrôlées. Certes, le juge ne se tient pas au critère formel de la signature d'un contrat, et vérifie laquelle des sociétés du réseau exerce effectivement le pouvoir de direction, caractéristique du contrat de travail, sur le salarié<sup>196</sup>. On constate cependant que le droit continue à ignorer la réalité économique en estimant, comme l'indique Isabelle Vacarie, que « *d'une part, le pouvoir de décision économique ne peut suppléer le pouvoir de direction du personnel, et, d'autre part, ce dernier n'exige pas un pouvoir de décision économique autonome* »<sup>197</sup>.

La difficulté de déterminer l'employeur dans le réseau concerne également son rôle d'interlocuteur de la collectivité de travail. Ainsi la représentation des salariés, si elle doit avoir un sens, doit être assurée là où se prennent les décisions importantes pour la vie économique et sociale de l'entreprise. Or, les institutions représentatives des travailleurs sont en principe conçues pour une entreprise isolée, et ce n'est que lentement que certaines adaptations commencent à intervenir dans le domaine des groupes de sociétés, aucune mesure n'étant prise concernant les réseaux qui ne sont pas fondés sur une participation au capital<sup>198</sup>. La situation est similaire dans le domaine de la participation des travailleurs aux organes de direction. En effet, la présence des représentants des salariés au conseil de surveillance est sans grand intérêt, si elle n'a lieu qu'au niveau des différentes sociétés composant le réseau, mais pas au niveau du centre de décision. Enfin, la négociation collective doit être adaptée aux réseaux de sociétés, la question étant notamment de savoir si, et dans quelles conditions, il est possible d'appliquer la convention collective de la société qui exerce le contrôle aux salariés des sociétés contrôlées.

---

193. D. BOULMIER, « Destruction des emplois : une nécessaire responsabilisation des groupes par une substitution du groupe réel au groupe virtuel », *Dr. soc.*, 1988, p. 44

194. I. VACARIE, *L'employeur*, Sirey, Paris, 1976

195. Voir *infra* chapitre 2

196. en France : Soc., 13 mai 1969, *Dr. soc.*, 1969 ; Soc., 31 octobre 1989, *RJS*, 1989, p. 553

197. I. VACARIE, « Groupes de sociétés et relations individuelles de travail », *Dr. Soc.*, 1975, p. 23

198. Voir *infra* chapitre 2

L'ensemble de ces problèmes se compliquent lorsqu'il s'agit d'un réseau transnational. Dans ce cas, se posent en effet également les questions traditionnelles du droit international privé concernant la juridiction compétente et la loi applicable. Même si, dans le contexte actuel de la mondialisation de l'économie, les réseaux transnationaux deviennent de plus en plus importants, d'un point de vue tant quantitatif que qualitatif, la présente recherche ne traite pas de ces problèmes spécifiques dans la mesure où leur solution ne contribue pas à préciser le régime du droit du travail dans les réseaux de sociétés auxquels le droit positif refuse de reconnaître la personnalité juridique.

#### B – LE REFUS DE PRINCIPE DE RECONNAÎTRE L'UNITÉ ÉCONOMIQUE DU RÉSEAU DE SOCIÉTÉS

Le droit dans les trois États de l'Union européenne refuse de reconnaître la personnalité morale au groupe de sociétés<sup>199</sup>, et *a fortiori* au réseau. Certes, une partie minoritaire de la doctrine juridique propose de reconnaître au groupe une personnalité morale élémentaire, le considérant comme un sujet de droit aux obligations limitées<sup>200</sup>, voire même une personne morale pure et simple<sup>201</sup>, mais dans la mesure où une telle reconnaissance de la personnalité morale risquerait selon certains, d'ôter toute spécificité au groupe et donc de décourager le développement ou le rapprochement des entreprises<sup>202</sup>, cette solution n'est réellement envisagée dans aucun des trois États.

Pourtant, la reconnaissance de la personnalité morale au groupe ou réseau de sociétés est possible. En Allemagne et en Italie, où la théorie de la personne morale est consacrée par leurs codes civils respectifs<sup>203</sup>, il y a besoin d'une intervention du législateur, qui seul peut reconnaître la personnalité juridique à un groupement. En France, en revanche, en l'absence de disposition législative, la jurisprudence défend la thèse de la spontanéité selon laquelle tout groupement bénéficie de la personnalité morale, dès lors qu'il est pourvu d'une possibilité d'expression pour la défense de ses intérêts licites, dignes d'être juridiquement reconnus et protégés<sup>204</sup>. Il apparaît étonnant que les juges ne tirent pas les conséquences de ce principe jurisprudentiel dans le domaine des réseaux de sociétés, qui semblent remplir les conditions pour

---

199. En France : M. PARIENTE, « Les groupes de sociétés et la loi de 1966 », *RDS*, 1996, p.465; en Allemagne : V. EMMERICH et V. SONNENSCHNEIN, *op. cit.* ; en Italie : Cass., 14 janvier 1986, *FI*, 1986, c. 1922

200. F. CHIAMENTI, « La personalità giuridica del gruppo insolvente : un'occasione mancata », *Riv. dir. comm.*, 1987, p. 93 ; G. TEUBNER, « Unitas multiplex - Das Konzernrecht in der neuen Dezentralität der Unternehmensgruppen », *ZGR*, 1991, p. 189

201. C. FREYRIA, « La personnalité morale à la dérive », *Mélanges en hommage à André Breton et Fernand Derrida*, Dalloz, Paris, 1991, p. 121

202. V. SIMONART, *op. cit.*, p. 103

203. En Allemagne : §§21 et s. BGB ; en Italie : articles 11 et s. c. civ.

204. Civ. II, 28 janvier 1954, *D.*, 1954, p. 217

l'obtention de la personnalité morale, et qu'ils apportent tout au plus quelques aménagements au principe de l'indépendance juridique de ses membres<sup>205</sup>.

Le refus de reconnaître de l'unité du réseau de sociétés permet d'organiser l'éclatement de l'entreprise en une pluralité de petites sociétés indépendantes. Or, il convient de rappeler que la taille des entreprises a un important effet discriminant dans l'application des règles du droit du travail. Plus l'entreprise est petite, plus on observe un affaiblissement de la protection du salarié qui résulte tant de la loi que de la réalité économique. On note tout d'abord que le droit du travail en Europe attache une grande importance au respect des particularités des petites et moyennes entreprises, l'idée principale étant que ces entreprises ne peuvent supporter autant de contraintes administratives et financières que les grandes entreprises. Aussi bien les différents droits nationaux que le droit communautaire prévoient donc des seuils d'effectifs<sup>206</sup> au-dessous desquels certaines dispositions ne s'appliquent pas ou pas entièrement, que ce soit dans le domaine du licenciement pour motif économique<sup>207</sup> ou dans celui des institutions représentatives du personnel<sup>208</sup>.

Afin de limiter l'intérêt pour les employeurs d'organiser l'éclatement de leur entreprise, Gisella De Simone propose que le législateur italien décide d'appliquer l'ensemble des dispositions du droit du travail aux sociétés faisant l'objet d'un contrôle par une autre société, même si elles n'atteignent pas elles-mêmes les seuils

---

205. Voir notamment la jurisprudence française sur le reclassement des salariés au sein d'un groupe de sociétés ou les dispositions légales en Allemagne et en France imposant la mise en place d'un comité de groupe : voir chapitre 2

206. C. SACHS-DURAND, *Les seuils d'effectif en droit du travail*, LGDJ, coll. Bibliothèque de droit social, 1985

207. au niveau communautaire, la directive sur les licenciements collectifs ne concerne que les entreprises qui emploient plus de 20 salariés (article 1 de la directive 98/59) ; en Italie, les dispositions sur le licenciement pour réduction du personnel ne s'appliquent qu'aux entreprises de plus de 15 salariés (article 24, al. 1 de la loi n° 223 du 23 juillet 1991) ; en France, l'indemnité pour non respect de la procédure de licenciement varie selon les effectifs de l'entreprise : indemnité calculée en fonction du préjudice subi (article L. 122-14-5 c. trav.) ; pour les entreprises d'au moins 11 salariés : indemnité qui ne peut être supérieure à un mois de salaire (article L. 122-14-4 c. trav.), de plus l'élaboration d'un plan social ne s'impose que dans les entreprises d'au moins 50 salariés (article L. 321-4-1 c. trav.) ; en Allemagne, la loi sur la protection contre le licenciement s'applique aux entreprises de plus de 5 salariés (§1 et §23 KSchG)

208. L'établissement d'un comité d'entreprise européen ne s'impose que dans les entreprises d'au moins 1000 salariés (article 2 de la directive 94/45 du 22 septembre 1994) ; en Allemagne, la codécision ne s'applique que dans les entreprises d'au moins 1000 (§1 (2) Montan-MitbestG de 1951), voire 2000 salariés (§1 (1), al. 2 MitbestG de 1976), mais l'établissement d'un conseil d'entreprise est obligatoire à partir de 5 salariés (§1 BetrVG) ; en France, les salariés peuvent désigner un délégué du personnel dans les entreprises de plus de 10 salariés (article L. 421-1 c. trav.) et un comité d'entreprise dans celles d'au moins 50 (article L. 431-1 c. trav.) ; en Italie, la représentation syndicale dans l'entreprise ne concerne que les entreprises qui emploient plus de 15 salariés (article 35 du *statuto dei lavoratori*)

d'effectifs prévus<sup>209</sup>. Cette réforme pragmatique contribuerait à améliorer la situation des salariés dans ces petites sociétés, mais elle ne saurait suffire pour lutter contre l'affaiblissement pratique des salariés au sein de ces petites unités, qui s'explique également par des raisons d'ordre économique et sociologique.

Tout d'abord, il est clair que plus le rapport de forces entre le salarié et l'employeur est direct, plus il est défavorable aux salariés. Cette idée avait expliqué l'émergence du droit du travail collectif dont l'objectif est justement de rééquilibrer le rapport de forces au profit des salariés<sup>210</sup>. Collectivement, les salariés seront plus forts que ce soit au niveau interprofessionnel ou même au niveau de la branche. Au sein des entreprises, cependant, la puissance des salariés semble être proportionnelle à leur nombre, d'éventuelles pressions de la part de l'employeur se ressentant plus immédiatement dans une petite structure. La pression que l'employeur peut exercer sur les salariés est encore plus importante dans les petites entreprises sous-traitantes. En effet, dans la mesure où l'objectif de l'externalisation est un transfert du risque de l'emploi, elle se traduit souvent par la conclusion de contrats à durée déterminée et d'autres formes de flexibilité au sein de l'entreprise sous-traitante. Or, cette flexibilité renforce la subordination des salariés, car l'employeur dispose du droit de prolonger ou non la relation de travail à l'expiration du contrat. L'employeur peut donc dissuader les salariés de revendiquer des hausses de salaire, de se syndiquer, de participer à des grèves ou de refuser du travail supplémentaire.

En dehors même d'une volonté d'exercer une pression, il est logique que les petites entreprises sous-traitantes ne peuvent pas financer les mêmes avantages sociaux que les grands groupes qui externalisent l'emploi, que ce soit en matière de perspectives de carrière ou en matière de rémunération. En ce qui concerne ce dernier cas, on peut d'ailleurs supposer que la baisse du coût du travail constitue l'une des principales motivations de l'externalisation. On aboutit ainsi à la création d'un salariat de seconde classe dont les droits et avantages sont sensiblement plus faibles que ceux des salariés qui travaillent de manière stable, et à temps plein, dans des grandes entreprises. Malgré tout, les personnes concernées disposent encore du statut salarial, ce qui les distingue des travailleurs rejetés vers le travail indépendant.

Dans sa version extrême, l'externalisation de l'emploi et l'éclatement de l'entreprise se traduisent par le remplacement des contrats de travail par des contrats civils et commerciaux conclus non pas avec d'autres sociétés, mais avec des personnes individuelles. Ces dernières ont alors en principe le statut du travailleur indépendant<sup>211</sup>. Or, alors que, jusqu'aux années quatre-vingt, la loi et la jurisprudence dans les États de l'Union européenne avaient adopté une conception extensive du contrat de travail, on peut aujourd'hui observer une tendance inverse<sup>212</sup>.

---

209. G. DE SIMONE, « Tutela dei lavoratori e gruppi di imprese », in CENTRO NAZIONALE STUDI DI DIRITTO DEL LAVORO, *op. cit.*, p. 43

210. G. COUTURIER, *Droit du travail, 2/ Les relations collectives du travail*, 2<sup>e</sup> éd., PUF, coll. Droit fondamental, Paris, 1993

211. G. LYON-CAEN, *Le droit du travail non salarié*, Sirey, Paris, 1990

212. A. SUPLOT, *Au-delà de l'emploi*, précité, p. 30



En France, il faut notamment citer la loi Madelin de février 1994 relative à l'initiative et à l'entreprise individuelle, qui institue dans le droit français une présomption de non-salariat à l'égard des personnes immatriculées à la Sécurité sociale en tant que travailleur indépendant<sup>213</sup>.

Dans sa remarquable chronique du salariat, Robert Castel démontre à quel point l'émergence d'un statut salarial constitue un progrès social pour les travailleurs par rapport à l'époque où les relations de travail ont été régies par le droit civil<sup>214</sup>. C'est à la lumière de ce progrès historique qu'il faut apprécier les dangers actuels de l'exclusion d'une partie importante de la population de ce statut salarial, en ce qui concerne tant la protection sociale et le droit du travail. Même si les travailleurs indépendants dans les États de l'Union européenne bénéficient d'une certaine protection sociale, elle n'est, en effet, jamais aussi généreuse que celle des salariés<sup>215</sup>.

La mobilisation du travail par les techniques du droit civil ou commercial place les travailleurs dans une situation qui rappelle celle du siècle dernier. La relation de travail n'était alors analysée que comme un contrat civil, fondé, par conséquent, sur le principe de l'autonomie et d'égalité des parties. Il en résulte notamment une absence de toute dimension collective de la relation de travail. Le travailleur indépendant n'a pas de droits syndicaux et ne peut en principe<sup>216</sup> négocier aucune convention collective. Dans le domaine des relations individuelles, l'exclusion du statut social signifie que le travailleur n'a aucun droit à la formation professionnelle, aux congés payés et à un salaire minimum. Surtout, le travailleur ne bénéficie d'aucune protection contre la rupture de la relation contractuelle.

La liste des conséquences de l'exclusion du statut de salarié est encore très longue et souligne la nécessité d'un droit qui relève le défi de l'externalisation de l'emploi pour défendre les intérêts des travailleurs. Or, le droit positif dans les États de l'Union européenne, s'il commence à trouver des solutions ponctuelles répondant à des problèmes spécifiques dans les relations de travail dans les réseaux de sociétés, a du mal à mettre en place une réglementation cohérente qui soit adaptée au caractère hybride de ces réseaux.

---

213. article L. 120-3 c. trav., article L. 311-11 c. séc. soc. ; ASSOCIATION VILLERMÉ, « La loi Madelin et le Code du travail : à contre-courant, une menace qui devrait pourtant rester sans effet », *Dr. soc.*, 1994, p. 673 ; B. TEYSSIÉ, « Sur un fragment de la loi n° 94-126 du 11 février 1994 : commentaire de l'article L. 120-3 du Code du travail », *Dr. soc.* 1994, p. 673

214. R. CASTEL, *op. cit.*

215. M.-F. LAROQUE, « Protection sociale des travailleurs indépendants en Europe », in ASSOCIATION INTERNATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE, *Protection sociale et développement du travail indépendant non agricole*, AISS, Genève, 1998, p. 135

216. Voir cependant la possibilité offerte par le droit allemand de conclure des conventions collectives pour les personnes ressemblant à des salariés (§12a TVG) : voir *infra*, chapitre 2

## CHAPITRE 2

# L'INSUFFISANTE RÉGULATION DES RELATIONS DE TRAVAIL DANS LES RÉSEAUX

*« Non seulement le groupe ne peut pas être pensé comme une institution réunissant le travail et le capital, mais au contraire il dissoud juridiquement ces deux termes. Au face à face entre le patron et 'ses' salariés, se substituent la dispersion des travailleurs, et l'insaisissabilité du centre de pouvoir et de décision. »*  
Alain Supiot, 1985<sup>1</sup>.

Le réseau de sociétés est une technique d'organisation de l'entreprise mise à la disposition par le droit étatique, qui ne cesse de se développer dans le contexte actuel de la mondialisation de l'économie. En remplaçant les contrats de travail par des contrats civils ou commerciaux, le réseau permet en effet une organisation du travail plus flexible, qui n'est en principe pas soumise aux dispositions du droit du travail. Mais si cette caractéristique du réseau est recherchée par les employeurs, elle représente un danger pour les travailleurs, qui risquent de se voir privés des protections qu'accorde le droit du travail en contrepartie de la subordination sous l'autorité du chef d'entreprise. Au sein du réseau, les travailleurs continuent à être soumis à la subordination juridique, certes, moins permanente et hiérarchique, mais tout aussi présente, lorsqu'il s'agit des décisions économiques ou sociales les plus importantes. En revanche, la protection du travailleur dans le réseau se révèle beaucoup moins complète que celle d'un salarié dans une entreprise indépendante, dans la mesure où les relations de travail dans les réseaux ont un caractère triangulaire, qui est plus difficile à réglementer par le droit que la traditionnelle relation bilatérale entre l'employeur et le salarié.

Face à l'importance du danger que représente l'organisation de l'entreprise en réseau, le droit dans les États de l'Union européenne n'est pas resté inerte. Après tout, c'est grâce au droit que les employeurs peuvent procéder à l'externalisation de l'emploi et à la création des réseaux; il semble donc normal qu'il intervienne pour réglementer les conséquences les plus graves de cette forme d'organisation. Et, en effet, l'analyse du droit positif en Allemagne, en France et en Italie montre que dans les trois États, tant le législateur que le juge élaborent des règles destinées à protéger

---

1. A. SUPIOT, « Groupes de sociétés et paradigme de l'entreprise », *RTDcom*, 1985, p. 621

les travailleurs dans le réseau de sociétés, suivant deux démarches distinctes, chacune correspondant à une analyse différente de la nature des relations à l'intérieur du réseau de sociétés.

Dans un premier temps, les rapports dans le réseau sont envisagés par le droit comme des relations hiérarchiques, les sociétés du réseau étant soumises à un pouvoir de direction qui leur est extérieur et qui risque, par conséquent, de ne pas respecter leur intérêt social. Le droit compare alors la situation de la société économiquement dépendante avec celle d'une société autonome, pour tenter, soit de limiter le pouvoir de direction exercé par la société pivot du réseau, soit au contraire de le légitimer et de le compenser par des droits reconnus aux travailleurs dans la société dépendante (section 1). Dans un second temps, le droit commence à adopter une autre perspective des relations dans le réseau, considérant que toutes les sociétés membres du réseau forment une unité économique que le droit se doit de reconnaître, et dont il doit tirer les conséquences pour éviter l'éclatement de l'entreprise (section 2). Cependant, si ces deux tentatives d'une régulation étatique des relations de travail dans le réseau de sociétés ont le mérite d'atténuer certains effets dangereux de cette forme d'organisation de l'entreprise, elles ne parviennent pas complètement à réduire le divorce, qui existe entre la forme juridique et la réalité économique, car elles sont fondées sur des modèles, aujourd'hui dépassés, des relations dans le réseau de sociétés, ce qui souligne l'intérêt dans ce domaine d'une régulation par l'entreprise elle-même, notamment dans le cadre de codes de conduite.

## SECTION 1

### LA RÉGULATION DES RELATIONS DE TRAVAIL DANS LE RÉSEAU ET LE MODÈLE DE LA DÉPENDANCE

Alors que l'organisation de l'entreprise en réseau de sociétés se traduit par des rapports de dépendance entre ses différents membres, le droit dans l'ensemble des États de l'Union européenne part d'un principe d'indépendance juridique de ces membres<sup>2</sup>. Face aux dangers que représente un tel divorce entre le droit et le fait, et faisant suite aux invitations de la part de la doctrine, tous les systèmes juridiques interviennent cependant pour rapprocher l'analyse juridique et économique du réseau, en limitant les effets, soit la dépendance économique, soit de l'indépendance juridique (§1). On doit, cependant, admettre que les conditions d'application de ces nouvelles normes les cantonnent, le plus souvent, aux réseaux, qui sont fondés sur une participation au capital et qui se caractérisent par une hiérarchie très prononcée, ce qui correspond à une représentation dépassée des relations à l'intérieur de cette forme d'organisation de l'entreprise, et exclut donc de leur bénéfice une partie de plus en plus importante des travailleurs dans les réseaux (§2).

---

2. Voir *supra*, chapitre 1

## **§1 – L’EXISTENCE DE RÉGLEMENTATIONS RECONNAISSANT LA QUALITÉ D’EMPLOYEUR À LA SOCIÉTÉ DOMINANTE**

D’un point de vue théorique, la société qui exerce le contrôle au sein d’un réseau peut remplir toutes les fonctions attribuées à l’employeur. Elle dispose en effet de la personnalité juridique et peut donc être le cocontractant des salariés ainsi que leur chef d’entreprise. La problématique juridique dans les réseaux de sociétés consiste à étendre la qualité de salariés aux personnes travaillant dans le réseau sans qu’ils aient conclu un contrat de travail avec la société pivot. Ce problème doit être rapproché de celui de la responsabilité juridique au sein du réseau de sociétés, parce que l’attribution de la responsabilité contractuelle vis-à-vis des salariés est l’une des conséquences les plus importantes, qui résultent de la qualification d’employeur. L’employeur a, en effet, l’obligation juridique de verser un salaire au salarié, de lui fournir un emploi et de veiller au respect de la législation du travail.

Dans le droit positif des États de l’Union européenne, l’engagement de la responsabilité de la société, qui exerce le contrôle à l’intérieur du réseau, semble être réservé aux groupes de sociétés, qui se fondent sur la participation au capital et sur la mise en œuvre d’une hiérarchie très prononcée. Il convient notamment de citer le droit allemand des sociétés, qui établit un régime juridique cohérent du groupe en obligeant la direction de la société pivot, soit à maintenir l’indépendance économique des filiales, soit à compenser les effets de leur dépendance (A). Dans certains domaines du droit du travail, il est possible de trouver un mécanisme équivalent qui conduit le droit positif dans les États de l’Union européenne à qualifier d’employeur la société, qui exerce un contrôle très important au sein d’un groupe (B).

### **A - LE RÉGIME COHÉRENT DES GROUPES HIÉRARCHIQUES DANS LE DROIT ALLEMAND DES SOCIÉTÉS**

La loi allemande sur les sociétés par actions du 6 septembre 1965 met en place un véritable régime des groupes de sociétés<sup>3</sup>, mais, comme son nom l’indique, ne concerne que les groupes dont les sociétés dépendantes sont des sociétés par actions, ce qui laisse de côté les nombreuses sociétés à responsabilité limitée<sup>4</sup>. En l’absence d’une réglementation par la loi, celles-ci relèvent donc de la jurisprudence qui s’inspire cependant largement de la loi sur les sociétés par actions. Le véritable

---

3. On parle d’un véritable « *droit d’organisation des groupes* » : V. EMMERICH et J. SONNENSCHNEIN, *Konzernrecht*, 3<sup>e</sup> éd., C. H. Beck, München, 1989

4. En effet, même si les deux tiers des sociétés allemandes les plus importantes sont organisées sous la forme d’une société par actions, on n’en compte que 2.160 contre environ 335.000 sociétés à responsabilité limitée : U. IMMENGA, « The Law of Groups in the Federal Republic of Germany », in E. WYMEERSCH, *Groups of Companies in the EEC, A Survey Report to the European Commission on the Law relating to Corporate Groups in various Member States*, De Gruyter, Berlin/ New York, 1993, p. 85

critère de classification n'est donc pas la forme sociétaire des sociétés membres du groupe, mais l'existence ou non d'un contrat de dépendance<sup>5</sup>.

En cas de conclusion d'un contrat de dépendance, la loi sur les sociétés par actions accorde un droit de retrait aux actionnaires de la société dépendante<sup>6</sup>, qui se traduit par l'attribution, soit d'une somme d'argent, soit d'un certain nombre d'actions de la société mère. Si les actionnaires préfèrent conserver les titres de la société devenue dépendante, ils bénéficient d'un dividende garanti, qui est fixé en fonction des résultats antérieurs de leur société<sup>7</sup>, et qui, en cas de difficultés financières de la filiale, est versé par la société dominante. La loi protège également les créanciers des sociétés filiales, en imposant à la société mère de garantir aux filiales une réserve statutaire égale à un dixième de son capital social<sup>8</sup>, et de combler, en fin d'exercice, les pertes des filiales, quelle qu'en soit l'origine<sup>9</sup>. Selon la majorité de la doctrine allemande, ces protections des créanciers s'appliquent également au sein des sociétés à responsabilité limitée. Le fondement de ces obligations est la simple existence d'un groupe et non pas un quelconque comportement de la société dominante, ce qui permet par ailleurs de distinguer le groupe contractuel du groupe de fait.

Contrairement aux groupes contractuels, le pouvoir de donner des ordres préjudiciables à la société dépendante n'est pas légitime dans les groupes de fait. Au contraire, les actionnaires majoritaires doivent, en principe, respecter l'intérêt de la filiale. La loi sur les sociétés par actions admet néanmoins que la société mère peut exercer une influence sur la filiale, même au détriment de cette dernière, à condition de compenser, au moins une fois par an, les conséquences financières négatives de cette influence<sup>10</sup>. Le montant de la compensation est évalué par rapport à la situation d'une société indépendante et déterminé grâce à un rapport annuel de dépendance établi par la société mère<sup>11</sup>, ce qui suppose qu'il soit possible d'individualiser les différentes directives données par la société mère et leur conséquences pour la société filiale. En l'absence d'une disposition légale équivalente concernant les sociétés à responsabilité limitée, les juges considèrent qu'au sein de cette forme de société, la capacité de la majorité d'influencer la direction de la société filiale implique une « *obligation renforcée de loyauté* » des associés majoritaires envers les minoritaires<sup>12</sup> dont la violation engage leur responsabilité<sup>13</sup>.

Le droit allemand prévoit enfin un régime spécifique pour les groupes de fait « *qualifiés* » au sein desquels le pouvoir de domination est tellement important qu'il

---

5. Voir *supra*, chapitre 1

6. §305 AktG

7. §304 AktG

8. §300 AktG

9. §302 AktG

10. §311 AktG

11. §312 AktG

12. BGH, 5 novembre 1980, *BB*, 1981, p. 574

13. BGH, 5 juin 1975, *WM*, 1975, p. 1152

ne soit plus possible d'en distinguer les différentes manifestations. Il faut donc à la fois que le pouvoir de la société mère soit exercé d'une manière contraire aux intérêts de la filiale, et qu'il soit impossible de compenser les interventions de la société mère par des mesures individuelles<sup>14</sup>. En d'autres mots, le groupe de fait qualifié se caractérise par « *l'abus objectif de la position dominante* »<sup>15</sup>. Or, dans la mesure où ces groupes ne permettent pas une compensation des préjudices selon les dispositions de la loi sur les sociétés par actions, ils sont interdits pour ce type de sociétés<sup>16</sup>. En revanche, ils sont admis pour les sociétés à responsabilité limitée, dans lesquelles les associés et les créanciers bénéficient d'une protection équivalente à celle dans les groupes contractuels<sup>17</sup>.

Le droit allemand des sociétés réussit donc à établir un régime cohérent des groupes de sociétés hiérarchiques, en garantissant soit l'indépendance des filiales par l'interdiction à la direction de la société mère de donner des directives contraires à leur intérêt social, soit la compensation des effets d'une dépendance pour les créanciers des filiales. Par cette démarche, le droit allemand se distingue des autres systèmes juridiques dans l'Union européenne<sup>18</sup> qui préfèrent adapter les réglementations existantes du droit des sociétés au phénomène des groupes, voire élaborer quelques dispositions éparses, sans pour autant créer un régime spécifique. Rien ne prouve cependant que le régime allemand se révèle plus protecteur pour les créanciers minoritaires que les autres droits en Europe, surtout dans la mesure où ces derniers semblent compenser l'absence de protection spécifique des minoritaires par des réglementations très contraignantes des transferts de parts sociales modifiant la majorité au sein d'une société<sup>19</sup>.

D'ailleurs, dans le domaine des relations de travail, on doit constater que les différences d'approche sont moins importantes entre le droit allemand et les autres systèmes juridiques. Alors que le droit allemand peut s'appuyer sur le régime du droit des sociétés pour élaborer un régime d'ensemble du droit du travail des groupes, il préfère n'élaborer que des réglementations spécifiques et éparses, et ressemble, par conséquent, fortement au droit positif dans les autres États membres de l'Union européenne.

---

14. BAG, 8 mars 1994, *NJW*, 1994, p. 3244

15. B. DEMUTH, « Das Konzernrecht », *JA*, 1996, p. 137

16. § 76 (1) AktG

17. BGH, 16 septembre 1985, *JA*, 1996, p. 372

18. Au sein de l'Union européenne, seul le Portugal connaît une législation spécifique aux groupes : loi du 2 septembre 1986 ; M. LUTTER et OVERRATH, « Das portugiesische Konzernrecht von 1986 », *ZGR*, 1991, p. 394

19. C'est notamment le cas des droits français et italien : FORUM EUROPAEUM SUR LE DROIT DES GROUPES DE SOCIÉTÉS, « Un droit des groupes de sociétés pour l'Europe », *RDS*, 1999, p. 43

## B – LES RÉGLEMENTATIONS SPÉCIFIQUES DES GROUPES HIÉRARCHIQUES DANS LE DROIT DU TRAVAIL

L'exercice d'un contrôle des filiales par la société mère d'un groupe conduit le droit du travail dans l'Union européenne à déroger, dans des domaines variant d'un système juridique à l'autre, au principe de l'indépendance juridique des sociétés filiales pour attribuer la qualité d'employeur à la société mère. Certes, l'ensemble des droits nationaux décident que l'employeur n'est pas celui qui signe le contrat de travail avec le salarié, mais celui qui exerce effectivement le pouvoir de direction<sup>20</sup>. Ces décisions peuvent, cependant, s'expliquer par le pouvoir de requalification des juges<sup>21</sup> ainsi que par la volonté de sanctionner les fraudes. Au contraire, des réglementations aussi bien dans le droit national allemand et français que dans le droit communautaire, permettent d'attribuer la qualité d'employeur à la société qui exerce le contrôle dans le groupe de sociétés, alors même qu'elle n'exerce pas le pouvoir de direction, la réglementation se fondant sur le seul pouvoir économique de la société mère.

Des dispositions similaires ne se retrouvent pas dans le droit italien où les réglementations du droit du travail dans les groupes de sociétés restent, de manière générale, exceptionnelles. Si, depuis les années soixante-dix, une législation spéciale régit les rapports de droit commercial dans cette forme d'organisation de l'entreprise<sup>22</sup>, aucune disposition législative ne semble prendre en compte les liens de dépendance économique dans le domaine des relations de travail. Le même constat se vérifie, par ailleurs, au niveau de la jurisprudence, lorsqu'on fait abstraction des décisions de la part des juges du fond qui reconnaissent des conséquences juridiques au phénomène des groupes de sociétés, mais qui, en principe, sont censurées par la Cour de cassation. Les juges italiens se limitent donc, en général, à sanctionner les fraudes à la loi dans le cadre des groupes, sans reconnaître des effets juridiques à la dépendance purement économique.

On aurait pu s'attendre à ce que la situation soit exactement inverse dans le droit allemand qui, connaissant un régime cohérent des groupes dans le domaine du droit des sociétés, aurait pu développer une réglementation similaire dans le domaine des relations du travail. Or, l'analyse du droit positif dans ce domaine montre qu'il n'en est rien. Certes, plusieurs dispositions législatives réglementant les relations de travail font référence à la définition du groupe par la loi sur les sociétés

---

20. « D'une part, le pouvoir de décision économique ne peut suppléer le pouvoir de direction du personnel, et, d'autre part, ce dernier n'exige pas un pouvoir de décision économique autonome » : I. VACARIE, « Groupes de sociétés et relations individuelles de travail », *Dr. Soc.*, 1975, p. 23

21. A. SUPLOT (dir.), *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport pour la Commission européenne, Flammarion, Paris, 1999, p. 30

22. P. SPADA, « Neuere handelsrechtliche Gesetzgebung und Konzernrecht in Italien », in M. LUTTER (dir.), *Konzernrecht im Ausland*, De Gruyter, Berlin/ New York, 1994, p. 115

par actions pour les adapter au phénomène de la dépendance<sup>23</sup>, mais elles sont insuffisantes pour créer un régime du droit du travail des groupes. De son côté, la jurisprudence allemande sur les relations de travail dans les groupes a pu être qualifiée de « *lacuneuse, contradictoire et inconsistante* »<sup>24</sup>. Le droit positif allemand maintient donc le principe de l'indépendance juridique des sociétés d'un groupe et n'y déroge que d'une manière exceptionnelle, notamment lorsqu'il s'agit de prendre en compte l'état financier de l'employeur.

Ainsi, dans le domaine de la réévaluation des retraites d'entreprise, le juge allemands considère que l'existence d'un lien de dépendance économique entre une filiale et la société mère du groupe suffit, pour que les salariés de cette filiale puissent engager la responsabilité de la société mère, alors même qu'ils n'entretiennent aucune relation directe avec celle-ci. Les juges interprètent ici la loi allemande qui dispose que les retraites d'entreprise doivent être augmentées annuellement en tenant compte de l'indice des prix, si l'état financier de l'ancien employeur le permet<sup>25</sup>, et admettent que, si cet ancien employeur fait partie d'un groupe de sociétés, on doit prendre en compte l'état financier de la société dominante<sup>26</sup>. On doit se féliciter de cette décision réaliste qui neutralise les manipulations financières à l'intérieur du groupe conduisant à aggraver la situation économique de certaines filiales et donc à restreindre les droits des salariés indexés sur leur état financier. Il faut, par contre, regretter le caractère exceptionnel de cette jurisprudence qui pourrait aussi s'appliquer dans d'autres domaines, notamment lorsqu'il s'agit d'apprécier les possibilités de reclassement à l'intérieur d'un groupe de sociétés dans le cadre d'un licenciement pour motif économique<sup>27</sup>.

En France, la réglementation des relations de travail dans les groupes de sociétés reflète les caractères du droit des groupes en général dans cet État qui a été jugé « *hétéroclite, contradictoire (et) éclatée dans les diverses branches du droit* »<sup>28</sup>. S'il maintient le principe d'indépendance juridique des sociétés filiales d'un groupe, le droit du travail français accorde certaines dérogations à ce principe, notamment dans le domaine du détachement des salariés à l'étranger. L'article L. 122-14-8 du Code du Travail dispose ainsi que « *lorsqu'un salarié, mis par la société au service de laquelle il était engagé à la disposition d'une filiale étrangère à laquelle il est lié par un contrat de travail, est licencié par cette filiale, la société mère doit assurer son rapatriement et lui procurer un emploi compatible avec l'importance de ses*

---

23. §8 (1) BetrVG ; §54 BetrVG ; §5 MitbestG ; §3 (2) SprAuG ; §21 SprAuG ; §12a (2) TVG

24. W. DÄUBLER, M. KITTNER et T. KLEBE (dir.), *Betriebsverfassungsgesetz. Kommentar für die Praxis*, 7<sup>e</sup> éd., Bund-Verlag, Frankfurt, 2000, vor §54, n° 98, p. 889

25. §16 BetrAVG

26. BAG, 14 février 1989, DB, 1989, p. 1471; BAG, 4 octobre 1994, DB, 1995, p. 528 ; BAG, 17 avril 1996, AiB, 1997, p. 246

27. Dans ce sens : W. DÄUBLER, *Das Arbeitsrecht 2, Leitfaden für Arbeitnehmer*, 11<sup>e</sup> éd., Rowohlt, Reinbek/ Hamburg, 1998, n° 1388, p. 722 ; sur l'état du droit positif dans ce domaine : voir §2, B, 2°

28. C. HANNOUN, *Le droit et les groupes de sociétés*, LGDJ, coll. Bibliothèque de droit privé, Paris, 1991, p. 6



*précédentes fonctions au sein de la société mère* »<sup>29</sup>. Cette règle, qui ne concerne qu'un cas particulier de mobilité des salariés<sup>30</sup>, met des obligations à la charge de la société dominante alors que le salarié est lié par un contrat de travail à une de ses filiales. Dans ce domaine précis, le législateur français fonde donc des obligations à la charge d'une société sur l'existence des liens de dépendance économique entre les sociétés d'un groupe, sans que le salarié fasse lui-même l'objet du pouvoir de direction de la société mère.

Le caractère parcellaire du droit du travail des groupes de sociétés dans les différents droits nationaux se retrouve, tout logiquement, au niveau communautaire. En revanche, alors que les droits nationaux allemand et français ne semblent tenir compte des liens de dépendance économique à l'intérieur des groupes de sociétés que dans des domaines marginaux du droit du travail, le droit communautaire décide le faire dans le domaine important de l'information et de la consultation des travailleurs. En effet, à la fois la directive sur les transferts d'entreprises<sup>31</sup> et celle sur les licenciements collectifs<sup>32</sup> précisent que l'obligation, à la charge de l'employeur, d'informer les représentants des travailleurs s'applique « *indépendamment du fait que la décision émane de l'employeur ou d'une entreprise qui contrôle cet employeur* »<sup>33</sup>, et ajoutent « *l'argument fondé sur le fait que l'entreprise qui contrôle l'employeur n'a pas fourni l'information ne saurait être pris en compte* »<sup>34</sup>. En France, la loi de modernisation sociale reprend cette disposition, en imposant à l'entreprise d'informer les sous-traitants des projets de restructurations<sup>35</sup>.

Certes, d'un point de vue juridique, l'obligation d'information ne pèse que sur l'employeur, donc celui qui est lié aux salariés par un contrat de travail, les directives ne précisant pas comment l'employeur peut obtenir les informations nécessaires par la société qui exerce le contrôle. Dans la pratique, cependant, l'obligation s'adresse à la société dominante, ce qui permet au droit communautaire de rétablir, dans certains réseaux de sociétés, le lien entre la responsabilité et la maîtrise dans les réseaux de sociétés. Encore faut-il, cependant, définir ces réseaux de sociétés pour connaître le champ d'application précis de cette réglementation.

---

29. article L. 122-14-8, al. 1<sup>er</sup> c. trav. ; N. CATALA, « Application de l'art. L 122-14-8 du Code du travail », *Cah. dr. de l'entr.*, 1986, p. 10

30. sur la mobilité des salariés au sein des groupes : voir §2, B, 1°

31. directive 98/50 du 29 juin 1998

32. directive 98/59 du 20 juillet 1998

33. article 2, §4 de la directive 98/59; article 6, §4 de la directive 98/50

34. article 6, §4 de la directive 98/50; voir une formulation équivalente à l'article 2, §4 de la directive 98/59

35. article L. 432-1-2 c. trav.

## **§2 - L'INSUFFISANCE DES RÉGLEMENTATIONS RECONNAISSANT LA QUALITÉ D'EMPLOYEUR À LA SOCIÉTÉ DOMINANTE**

Si le droit positif dans l'Union européenne connaît des réglementations qui permettent au salarié d'une société membre d'un réseau d'engager la responsabilité juridique de la société dominante, sans que celle-ci exerce un pouvoir de direction sur lui, on doit constater que ces réglementations n'ont qu'un champ d'application réduit. Il faut d'abord rappeler que seuls certains domaines, souvent marginaux, du droit du travail sont concernés, alors que les autres domaines des relations de travail restent soumis au principe de l'indépendance juridique des sociétés d'un réseau. En second lieu, on peut observer que, même dans les domaines faisant l'objet de dérogations au principe, tous les types de réseau ne sont pas concernés, le champ d'application des réglementations étant restreint aussi bien par rapport aux moyens du contrôle dans le réseau que par rapport à l'intensité de ce contrôle (A). Il semble que la reconnaissance de droits sociaux, qui sont attachés à la personne du travailleur, constitue un instrument efficace pour améliorer la situation des travailleurs dans le réseau, mais cette voie reste encore insuffisamment exploitée (B).

### **A – LES LIMITATIONS DU CHAMP D'APPLICATION DES RÉGLEMENTATIONS DU DROIT POSITIF**

La plupart des réglementations du droit positif dans l'Union européenne qui permettent aux salariés d'engager la responsabilité juridique de la société dominante dans un réseau, alors même qu'aucun lien de subordination juridique directe ne les lie à elle, limitent cette dérogation au principe de l'indépendance des sociétés du réseau aux groupes de sociétés, donc aux réseaux fondés sur des participations au capital. Cette restriction du champ d'application peut résulter soit du texte législatif lui-même, soit d'une interprétation de la part de la jurisprudence.

En France, l'alinéa 1<sup>er</sup> de l'article L. 122-14-8 du Code du Travail établissant l'obligation de rapatriement et de reclassement à la charge de la « société mère » qui détache ses salariés dans une de ses « filiales à l'étranger » limite, de manière expresse, le champ d'application de cette obligation aux groupes de sociétés. Même si le texte de la loi ne mentionne pas la notion de groupe, le terme de « filiale », emprunté au droit des sociétés qui le définit<sup>36</sup>, renvoie incontestablement à une participation au capital. Les obligations de rapatriement et de reclassement ne sauraient donc être invoquées dans un réseau de sous-traitance ou de franchise, alors que ces types de réseau se développent fortement. En revanche, prenant en compte les débats parlementaires au cours desquels un amendement exigeant une

---

36. « Lorsqu'une société possède plus de la moitié du capital d'une autre société, la seconde est considérée (...) comme filiale de la première » : article 354 de la loi n° 66-537 de 1966

participation au capital de la filiale de plus de 50% a été rejeté, les juges français ne limitent pas le champ d'application de cet article aux groupes majoritaires. En effet, la Cour de cassation applique l'article L. 122-14-8 du Code du Travail à des sociétés mère qui ne possèdent pas la majorité du capital de leurs filiales, dès lors qu'elles leur fournissent une assistance technique et qu'elles passent des actes relevant normalement de l'autorité des filiales<sup>37</sup>.

Dans le droit allemand des sociétés, le champ d'application du régime des groupes de fait, pourtant plus contraignant, ne semble paradoxalement pas être limité par la loi aux réseaux fondés sur une participation au capital<sup>38</sup>. La loi sur les sociétés par actions définit en effet les sociétés dépendantes concernées par le régime comme des « *entreprises juridiquement autonomes sur lesquelles une autre entreprise peut exercer directement ou indirectement une influence dominante* »<sup>39</sup>. Certes, la loi prévoit que la dépendance se présume en cas de détention de la majorité du capital<sup>40</sup>, mais on ne saurait déduire d'une telle présomption que la dépendance ne peut résulter d'autres circonstances<sup>41</sup>. Le régime des groupes de fait aurait donc pu être appliqué au sein des réseaux de sociétés fondés sur des liens contractuels, si les juges allemands n'avaient pas décidé, « *à contre-courant du texte même de la loi* »<sup>42</sup>, que la dépendance se fondait sur une participation au capital<sup>43</sup>. L'exigence par les juges d'une participation au capital se retrouve également dans le domaine des retraites d'entreprise, car l'état financier de la société qui exerce le contrôle n'est pris en compte pour leur réévaluation que dans les groupes de sociétés<sup>44</sup>. En dépit de la contradiction avec le texte de la loi, la majorité de la doctrine allemande suit l'interprétation jurisprudentielle et exige que la dépendance contractuelle se dédouble d'une participation, même minoritaire au capital des sociétés contrôlées<sup>45</sup>.

En fin de compte, il semble donc que le champ d'application le plus large des réglementations attribuant la qualité d'employeur à la société dominante se trouve dans le droit du travail communautaire. Les directives sur les transferts d'entreprises et les licenciements collectifs parlent en effet d'une entreprise qui exerce un contrôle sans donner une définition de la notion de contrôle. Or, si l'on se réfère à la définition dans la directive sur le comité d'entreprise européen<sup>46</sup>, le contrôle peut

37. Soc., 27 juin 1990, *CSBP*, 1990, p. 226 ; déjà auparavant : Cour d'appel d'Aix-en-Provence, 31 mars 1980, *D.*, 1981, p. 301

38. G. TEUBNER, « Nouvelles formes d'organisation et droit », *Revue française de gestion*, novembre-décembre 1993, p. 50

39. §17 AktG

40. §17 (2) AktG

41. Dans ce sens : W. DÄUBLER, M. KITTNER et T. KLEBE (dir.), *op. cit.*, vor §54, n° 86, p. 886

42. G. TEUBNER, « Nouvelles formes d'organisation et droit », *précité*

43. LG Düsseldorf, *Zeitschrift für Wirtschaftsrecht*, 1981, p. 601

44. BAG, 4 octobre 1994, *DB*, 1995, p. 528

45. références citées par G. TEUBNER, « Nouvelles formes d'organisation et droit », *art. préc.*

46. directive 94/45 du 22 septembre 1994

s'entendre comme une « *influence dominante sur une autre entreprise (...) par exemple du fait de la propriété, de la participation financière ou des règles qui la régissent* »<sup>47</sup>. Cette directive présume le contrôle si l'entreprise détient la majorité du capital, si elle dispose de la majorité des droits de vote ou si elle peut nommer la majorité des dirigeants<sup>48</sup>, mais rien ne semble interdire la preuve du contrôle par d'autres circonstances, et notamment par l'existence de liens contractuels. Par conséquent, en l'absence d'une jurisprudence contraire, il faut considérer que l'obligation d'information imposée par la directive sur les licenciements collectifs et par celle sur les transferts d'entreprises pourra être invoquée au sein des réseaux de sous-traitance ou de franchise, dès lors qu'ils se caractérisent par des liens de contrôle suffisamment intenses.

Le champ d'application des réglementations permettant aux salariés dans les réseaux d'engager la responsabilité de la société dominante, alors même qu'aucun lien de subordination juridique ne les unit, peut aussi être limité par rapport à l'intensité du contrôle exercé au sein de ces réseaux. Parfois, il faut, en effet, que les rapports au sein du réseau se caractérisent par une hiérarchie très forte pour que le droit admette de déroger au principe de l'indépendance juridique de sociétés. Encore une fois, on doit constater que le droit allemand des sociétés, alors qu'il met en place un régime assez contraignant, ne définit pas le champ d'application le plus restreint. Ainsi, dans le cadre des groupes de fait, auxquels correspond le régime le plus sévère, le droit allemand n'exige pas une direction commune totale et permanente. Au contraire, non seulement il suffit que la société mère *puisse* intervenir dans la société dépendante, mais il ne faut pas qu'elle exerce son influence d'une manière trop complète et trop fréquente.

En revanche, les juges allemands se montrent plus exigeants lorsqu'il s'agit de prendre en compte l'état financier de la société mère au moment de la réévaluation des retraites d'entreprises. En effet, ils ne percent le voile de la personnalité morale qu'à condition, d'une part, que les liens à l'intérieur du groupe soient très forts, et d'autre part, que les directives données par la société mère à la filiale ne tiennent pas compte des intérêts de la filiale et soient à l'origine de son état financier insuffisant<sup>49</sup>. En exigeant un contrôle aussi prononcé, les juges restreignent fortement le champ d'application de leur réglementation, l'objectif consistant sans doute à mieux faire accepter la légitimité de cette dérogation jurisprudentielle au principe de l'indépendance juridique des filiales d'un groupe. Or, cette restriction du champ d'application rend très difficile pour le salarié la preuve de la dépendance économique au sein du groupe et diminue donc l'intérêt de cette réglementation.

Surtout, il ressort de l'analyse de la pratique que cette restriction du champ d'application de la réglementation des relations de travail dans les réseaux repose sur une représentation dépassée de cette forme d'organisation de l'entreprise. Toutes les recherches économiques démontrent en effet que, depuis longtemps,

---

47. article 3, §1 de la directive 94/45

48. article 3, §2 de la directive 94/45

49. BAG, 4 octobre 1994, DB, 1995, p. 528

l'organisation multidivisionnelle de l'entreprise, fondée sur la décentralisation, remplace l'organisation unitaire des groupes<sup>50</sup>, ce qui se traduit par l'attribution d'une autonomie importante aux différentes sociétés membres qui agissent sur le marché en tant que « *profit centers* »<sup>51</sup>. Or, on doit constater que ce passage de la « *U-form* » à la « *M-form* »<sup>52</sup> s'accroît dans le contexte actuel de la concentration et de la mondialisation dans la mesure où aussi bien l'accroissement de la taille des entreprises et leur internationalisation rendent inefficace, sinon impossible, une gestion hiérarchique par une direction centrale de l'ensemble des sociétés membres du réseau. Le maintien d'une hiérarchie au sein des grandes entreprises transnationales se traduirait en effet par une augmentation très importante des coûts de transaction et affaiblirait ainsi leur compétitivité. Les entreprises ont donc, au contraire, tendance à accorder une plus grande autonomie aux différentes divisions. Au sein du groupe Rhône-Poulenc, on organise ainsi l'entreprise « *autour de trois mots-clés : décentralisation, responsabilisation et autonomie* »<sup>53</sup>, l'objectif consistant avant tout à se rapprocher des clients « *en définissant un centre dont les responsabilités seraient limitées au strict nécessaire (et) des unités décentralisées dont les responsabilités seraient accrues* »<sup>54</sup>. Dans cette entreprise, on assiste donc à une « *élimination du 'centre', (à la) constitution d'unités autonomes dirigées par de véritables entrepreneurs, (et à la) liberté de choisir à proximité des clients toute solution permettant une augmentation rapide des résultats* »<sup>55</sup>.

Plutôt que d'exercer un contrôle étroit sur toutes les activités économiques du réseau, la direction de l'entreprise se limite donc à définir la stratégie pour le réseau et à fixer des objectifs aux différentes sociétés membres, celles-ci pouvant déterminer par elles-mêmes les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre. Les objectifs sont en premier lieu d'ordre financier, la direction fixant des pourcentages de croissance que chaque division de l'entreprise doit réaliser, mais peuvent aussi concerner le domaine social, notamment lorsque la direction impose une réduction

---

50. F. GALGANO, « Unità e pluralità di imprese nei gruppi di società », in CENTRO NAZIONALE STUDI DI DIRITTO DEL LAVORO, *Collegamento di società e rapporti di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1988, p. 3 ; G. VARDARO, « Before and Beyond the Legal Person : Group Enterprises, Trade Unions and Industrial Relations », in D. SUGARMAN et G. TEUBNER (dir.), *Regulating Corporate Groups in Europe*, Institut Universitaire Européen, Nomos, Baden-Baden, 1990, p. 217

51. U. WENDELING-SCHRÖDER, *Divisionalisierung, Mitbestimmung und Tarifvertrag. Zur Möglichkeit der Mitbestimmungssicherung in divisionalisierten Unternehmen und Konzernen*, Carl Heymanns Verlag, Köln, 1984, p. 9 et s.

52. A. D. CHANDLER, *Strategy and Structure. Chapters in the History of the American industrial enterprise*, MIT Press, Cambridge, 1966 ; O. E. WILLIAMSON, *Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications*, Free Press, New York, 1975 ; voir aussi : F. FITZROY et N. KAY, « The Corporation in an Uncertain World : Competition, Efficiency, and Governance », in D. SUGARMAN et G. TEUBNER (dir.), *op. cit.*, p. 147

53. A. GODARD et V. LENHARDT, *Engagements, espoirs, rêves*, Village Mondial, Paris, 1999, p. 30

54. *ibid.*, p. 23

55. *ibid.*, p. 33

des coûts du personnel<sup>56</sup>. Certes, la direction de la société pivot continue ainsi à exercer un contrôle important sur les autres membres du réseau, voire à intervenir directement dans certaines décisions économiques et sociales de première importance dans les sociétés membres. Mais, compte tenu de l'autonomie accordée à ces membres dans l'exécution des décisions ainsi que dans la gestion des relations de travail au quotidien, il ne semble pas que ce mode d'organisation de l'entreprise puisse être traduit juridiquement par le paradigme de la dépendance, ce qui montre que ce modèle est aujourd'hui dépassé et qu'on est à la recherche d'autres solutions.

#### B – LES PROJETS VISANT À LA RECONNAISSANCE DE DROITS SOCIAUX ATTACHÉS À LA PERSONNE DU TRAVAILLEUR

Les caractéristiques des relations de travail au sein de réseau peuvent être mises en parallèle avec les transformations du lien de subordination juridique entre les salariés et les employeurs. Alors que les salariés continuent à être soumis au pouvoir de direction de l'employeur, les manifestations de ce pouvoir sont plus discrètes, dans la mesure où les obligations de résultats remplacent les directives précises concernant l'exécution du travail<sup>57</sup>. Il en résulte un effacement de la frontière entre le travail salarié et le travail indépendant, qui risque de priver les travailleurs qui restent économiquement dépendants, mais dont le lien de subordination juridique est difficile à démontrer, des protections attachées au statut salarial. Compte tenu de l'ampleur du phénomène et de ses conséquences sociales, la doctrine dans les États de l'Union européenne n'a pu se désintéresser de cette problématique qu'elle n'a non seulement analysée<sup>58</sup>, mais qu'elle a également tenté de résoudre, en proposant de créer statut pour l'ensemble des professionnels actifs.

Ce statut permettrait d'harmoniser les droits sociaux au sein des réseaux de sociétés qui disposent, selon Danielle Kaisergruber<sup>59</sup>, d'un « *noyau dur* » de salariés employés à temps plein et à durée indéterminée, d'une « *première couronne* » avec les salariés liés à l'entreprise par des contrats de travail atypiques, et, enfin, d'une « *seconde couronne* » avec des travailleurs sans lien contractuel, c'est-à-dire les salariés des sous-traitants, les intérimaires et les indépendants. Selon le Rapport Supiot sur le devenir du droit du travail, il faut en effet « *éviter l'existence d'un clivage entre les salariés bien protégés par un contrat de travail et les personnes travaillant sous des contrats d'un autre type leur conférant une protection*

---

56. R. BEAUJOLIN, *Les vertiges de l'emploi. L'entreprise face aux réductions d'effectifs*, Grasset/ Le Monde, Paris, 1999

57. L'exécution du travail doit néanmoins respecter les normes techniques.

58. A. SUPIOT (dir.), *op. cit.* ; J. BOISSONNAT, *Le travail dans vingt ans*, Rapport du Commissariat général du Plan, éd. Odile Jacob/ La documentation française, Paris, 1995 ; H. MATTHIES, U. MÜCKENBERGER, C. OFFE, E. PETER et S. RAASCH, *Arbeit 2000*, Rororo aktuell, Reinbek/ Hamburg, 1994

59. D. KAISERGRUBER, « Frontières de l'emploi, frontières de l'entreprise », *Futuribles*, 12/1994, p. 3

*inférieure* »<sup>60</sup>. Il conviendra donc de développer le statut de la parasubordination qui existe déjà dans les droits allemand et italien<sup>61</sup>, et qui accorde des droits sociaux, notamment aux travailleurs à l'intérieur des réseaux de franchise.

En droit allemand, les franchisés, mais aussi les sous-traitants qui se trouvent dans une situation de dépendance économique sont en effet considérés comme des « *personnes semblables aux salariés* »<sup>62</sup>, ce qui leur confère différents droits sociaux, en principe réservés aux salariés. Ainsi, la loi précise que les personnes semblables aux salariés disposent de la liberté de négociation collective et peuvent donc conclure des accords collectifs réglementant leurs relations de travail<sup>63</sup>. Le législateur allemand leur accorde également le bénéfice des lois sur les congés payés<sup>64</sup> et sur la protection de la sécurité et de la santé au travail<sup>65</sup>. Selon Wolfgang Däubler<sup>66</sup>, ils doivent enfin être assimilés aux salariés lorsqu'il s'agit d'appliquer la loi sur la constitution de l'entreprise<sup>67</sup>, ce qui permet de les inclure lors de la détermination des effectifs et de leur accorder le droit de vote lors des élections des représentants des travailleurs.

Le développement du statut de la parasubordination peut aussi permettre de répondre au problème posé par les seuils d'effectifs dans les petites entreprises, les droits sociaux étant dans ce système reconnus du seul fait de l'exercice d'un travail, peu important dans quel cadre juridique précis. Une partie de la doctrine dans les États de l'Union européenne propose néanmoins de revoir la pratique des seuils d'effectifs et d'appliquer certaines dispositions du droit du travail indépendamment de la taille de l'entreprise<sup>68</sup>. Pour faire face à l'effort financier supplémentaire, le Rapport sur le *Travail 2000* propose de développer des fonds organisés au niveau interprofessionnel<sup>69</sup> qui existent en effet déjà en Allemagne pour garantir le paiement des congés de maladie et de maternité<sup>70</sup>.

La doctrine souligne enfin les risques résultant de la mobilité des salariés d'une société à une autre dans le cadre des réseaux de sociétés. S'ils sont conscients du besoin de certaine flexibilité pour les entreprises, les auteurs européens souhaitent néanmoins garantir une continuité aux travailleurs. Le Rapport Supiot développe ainsi l'idée d'un statut professionnel « *redéfini de façon à garantir la continuité*

---

60. A. SUPLOT (dir.), *op. cit.*, p. 52

61. A. SUPLOT (dir.), *op. cit.*, p. 41

62. BAG, 4 novembre 1998, *Eismann II*, RdA, 1999, p. 268

63. §12a TVG

64. §2 BUrlG

65. §2 (2), al. 3 ArbSchG

66. *ibid.*

67. §6 (1) BetrVG

68. G. DE SIMONE, « Tutela dei lavoratori e gruppi di imprese », in CENTRO NAZIONALE STUDI DI DIRITTO DEL LAVORO, *op. cit.*, p. 43

69. H. MATTHIES, U. MÜCKENBERGER, C. OFFE, E. PETER et S. RAASCH, *op. cit.*, p. 380

70. §10 LohnFG

*d'une trajectoire plutôt que la stabilité des emplois »*<sup>71</sup>. De son côté, le Rapport sur le Travail 2000 met en avant l'idée de pools de main-d'œuvre rassemblant plusieurs entrepreneurs. Ces pools permettent aux entreprises d'utiliser des travailleurs pour une tâche ponctuelle tout en garantissant à ces travailleurs une continuité de leur statut au sein du pool<sup>72</sup>. La proposition la plus concrète est celle du contrat d'activité dans le Rapport Boissonnat sur le Travail dans vingt ans<sup>73</sup>, qui se fixe comme objectif de remédier à la situation actuelle qui « *enferme la relation individuelle de travail dans un contrat qui lie le salarié à un employeur juridiquement défini comme le responsable d'une seule entreprise* »<sup>74</sup> et qui « *ignore assez largement la diffusion de la responsabilité économique et sociale au-delà de l'entreprise* »<sup>75</sup>. A cet effet, le contrat d'activité élargit le champ personnel de la relation contractuelle et lie l'actif à un « *collectif de responsables économiques et sociaux composé d'une pluralité d'employeurs relevant d'un groupement d'entreprises* »<sup>76</sup>.

Ce groupement disposerait de la personnalité morale ce qui permet de lui conférer des obligations dans des domaines très divers. Le but est en effet d'établir une « *concordance plus juste entre le cadre de la responsabilité sociale et celui de la responsabilité économique en conférant davantage d'obligations à la charge des entreprises dominantes* »<sup>77</sup>. L'actif lié par le contrat d'activité, qu'il ressemble au salarié ou au travailleur indépendant, a notamment droit à la formation professionnelle et à la protection sociale. Cependant, le Rapport Boissonnat n'envisage pas d'obliger les entreprises à faire partie d'un groupement, ni même d'imposer leur composition<sup>78</sup>. Ce choix est critiquable, car, compte tenu des avantages de l'organisation de l'entreprise sous forme d'un réseau, des incitations financières peuvent sembler insuffisantes pour changer les comportements des entreprises. En attendant le développement de la parasubordination ou la création d'un droit de l'activité, le droit positif dans les États de l'Union européenne tente cependant d'améliorer la situation des travailleurs au sein du réseau, en reconnaissant l'unité de ce dernier.

## SECTION 2

### La RÉGULATION DES RELATIONS DE TRAVAIL DANS LE RÉSEAU ET LE MODÈLE DE L'UNITÉ ÉCONOMIQUE

Afin de limiter les conséquences sociales résultant de l'éclatement organisé de l'entreprise dans le cadre des réseaux de sociétés, le droit positif dans les États de

---

71. A. SUPLOT (dir.), *op. cit.*, p. 298

72. H. MATTHIES, U. MÜCKENBERGER, C. OFFE, E. PETER et S. RAASCH, *op. cit.*, p. 373

73. J. BOISSONNAT, *op. cit.*, p. 278

74. *ibid.*, p. 283

75. *ibid.*, p. 283

76. *ibid.*, p. 289

77. *ibid.*, p. 289

78. *ibid.*, p. 303



L'Union européenne tente aussi de développer des régulations, qui rétablissent l'unité des différents membres du réseau. Il semble en effet inacceptable de ne pas traduire en droit la direction économique commune et de maintenir le divorce entre le droit et le fait, entre le juridique et l'économique. Le droit ne peut s'arrêter à la forme juridique de la société pour en déduire son indépendance, alors que cette société est dans les faits intégrée dans un réseau, sans courir le risque de léser les droits des salariés dans ces sociétés. Il peut en effet arriver qu'une société ne puisse plus remplir ses obligations envers ses salariés, bien que le réseau dans son ensemble soit dans un état financier excellent. Peut-on dans ce cas priver les travailleurs du droit d'agir contre les autres sociétés du réseau sans provoquer des abus de la part des employeurs ? Le même raisonnement conduit déjà, dans des cas spécifiques, le juge allemand à prendre en compte l'état financier de la société mère<sup>79</sup>, mais on doit élargir cette règle à l'ensemble des sociétés filiales du groupe, car rien n'empêche la direction de transférer l'essentiel des moyens financiers du groupe non pas à la société mère, mais à une autre filiale.

Dans plusieurs domaines du droit positif dans l'Union européenne, on peut donc trouver des réglementations, élaborées tant par le législateur que par le juge, qui traduisent l'unité économique du réseau dans le domaine juridique. Il faut tout d'abord citer le droit allemand des sociétés, qui définit le groupe par l'existence d'une direction unitaire<sup>80</sup>, mais aussi plusieurs lois italiennes du droit de la concurrence, qui portent sur le contrôle<sup>81</sup>. Cependant, s'il convient de se féliciter de telles tentatives du droit positif de rétablir l'unité du réseau et par conséquent de permettre aux salariés d'une société de ce réseau d'engager la responsabilité juridique de toutes les sociétés faisant partie de ce réseau, on doit tout de suite indiquer les limites de ces règles juridiques existantes.

En premier lieu, on peut reprocher aux réglementations du droit positif, qui tentent d'établir l'unité du réseau, que leur champ d'application reste trop restreint, car il se limite, comme les règles reconnaissant une responsabilité de la société dominante, aux seuls groupes, fondés sur une participation au capital et exclut ainsi les nombreux réseaux fondés sur des liens purement contractuels. En second lieu, on doit noter que l'unité juridique reconnue par les dispositions du droit positif n'est qu'apparente, dans la mesure où les États de l'Union européenne refusent d'attribuer la personnalité juridique au groupe et, *a fortiori*, au réseau<sup>82</sup>. Dans l'état actuel du droit, la qualité d'employeur au sein du réseau de sociétés ne saurait donc être attribuée au réseau lui-même, mais, au meilleur des cas, à l'ensemble de ses sociétés membres. Malgré ces limites, on doit reconnaître l'apport des réglementations

---

79. Voir *supra* sur la réévaluation des retraites d'entreprise

80. § 18 (1) AktG

81. R. ALESSI, « Group Enterprises and Financial Markets : The Italian Experience », in D. SUGARMAN et G. TEUBNER, *op. cit.*, p. 377 ; sur les relations entre droit commercial et droit du travail des groupes : S. SCIARRA, « A Labour Law Perspective on Groupe Enterprises in Italy : Network versus Hierarchies », in D. SUGARMAN et G. TEUBNER, *op. cit.*, p. 413

82. Voir *supra*, chapitre 1

juridiques rétablissant l'unité des groupes de sociétés dans le domaine de la représentation collective des travailleurs (§1) ainsi que dans le domaine de leur mobilité (§2).

## **§1 – LE DROIT POSITIF ET LA REPRÉSENTATION COLLECTIVE DES TRAVAILLEURS DANS LES GROUPES**

L'éclatement organisé de l'entreprise dans le cadre des réseaux constitue, à plusieurs égards, un défi pour les relations collectives du travail, qui sont, au contraire, fondées sur l'action commune de l'ensemble des salariés de l'entreprise. En divisant l'entreprise en plusieurs sociétés juridiquement indépendantes, l'employeur affaiblit en effet la collectivité des travailleurs dans ses différentes possibilités d'expression. Ainsi il n'arrive qu'exceptionnellement que des grèves soient organisées pour défendre les intérêts des salariés dans d'autres filiales, surtout si ceux-ci se trouvent à l'étranger<sup>83</sup>, et encore moins pour défendre les intérêts des salariés auprès des sous-traitants ou des franchisés. Ce manque de solidarité entre les travailleurs d'un même réseau s'explique sans doute tant par le sentiment, justifié ou non, qu'il existe une concurrence entre eux, que par un déficit d'information sur les conditions de travail dans les autres sociétés. Il semble donc primordial d'organiser des rencontres entre les différents représentants du personnel à l'intérieur du réseau, que ce soit à l'occasion d'une négociation collective ou dans le cadre d'institutions représentatives des travailleurs.

A l'affaiblissement de fait de la collectivité des travailleurs dans les réseaux s'ajoutent les obstacles juridiques à son fonctionnement, notamment dans le cadre de la négociation collective. Ainsi, alors que les partenaires sociaux développent en fait des formes de négociation au sein des réseaux de sociétés pour élaborer des codes de conduite, la valeur juridique des accords collectifs conclus au niveau du groupe et, *a fortiori*, au niveau du réseau reste souvent douteuse<sup>84</sup>. Certes, la législation allemande reconnaît, de façon explicite, le droit de conclure des accords collectifs aux « *personnes semblables aux salariés* »<sup>85</sup>, et donc aux franchisés, mais aucun des droits nationaux ne précise si, et dans quelles conditions, un accord collectif peut s'appliquer à l'ensemble des sociétés membres du réseau. La détermination de la valeur juridique des accords collectifs de groupe et des codes de conduite, qui sont élaborés dans le cadre de la négociation collective, doit par conséquent faire l'objet d'une analyse détaillée dans la seconde partie de cette recherche, qui porte sur la réception par le droit étatique de ces nouvelles formes de réglementation privée.

Ici, il s'agit d'insister sur le risque d'affaiblissement de la collectivité de travail au sein des réseaux de sociétés dans le cadre de la représentation collective. On peut

---

83. Entretien avec Rolland GUYVARC'H, animateur sur les Comités d'entreprise européens, CGT, Paris, 13 juillet 1999

84. Voir *infra*, partie 2, titre 1, chapitre 2

85. §12a TVG

constater, plus précisément, que c'est de deux manières que l'éclatement organisé de l'entreprise dans le cadre des réseaux de sociétés risque de rendre inopérant le droit des travailleurs à la représentation collective. Le principe de l'indépendance juridique des sociétés membres du réseau peut, en effet, d'une part, faire obstacle à la mise en place des institutions représentatives dans les différentes sociétés du réseau, dès lors que celles-ci n'atteignent le seuil d'effectifs exigé par le législateur (A), et, d'autre part, empêcher le bon fonctionnement des institutions existantes, en s'opposant à la libre circulation de l'information entre (B).

#### A – LA REPRÉSENTATION COLLECTIVE DANS LES SOCIÉTÉS DU GROUPE

L'éclatement de l'entreprise dans le cadre des réseaux de sociétés permet aux employeurs de réduire le nombre des salariés dans chaque société membre du réseau afin qu'il reste inférieur au seuil d'effectifs imposant légalement la mise en place des institutions représentatives des travailleurs<sup>86</sup>. Les juges dans l'ensemble des États de l'Union européenne peuvent sanctionner de tels abus de droit, mais en exigeant, en principe, la preuve d'une intention frauduleuse, qui n'est pas toujours facile à établir. Les droits allemand et français ont donc élaboré des dispositions spécifiques afin de limiter de tels contournements de la loi, sans qu'il ne soit nécessaire de démontrer une volonté de fraude. En Allemagne, la loi sur la co-détermination dispose ainsi que, dans le cadre d'un groupe contractuel hiérarchique défini au §18 (1) de la loi sur les sociétés par actions, les salariés des filiales sont pris en compte dans le calcul des effectifs de la société mère<sup>87</sup>, ce qui constitue une dérogation au principe de l'indépendance juridique des sociétés filiales.

En France, dès les années soixante-dix, le juge pénal permet de mettre en place les institutions représentatives des travailleurs entre les sociétés membres d'un groupe, en reconnaissant entre elles une unité économique et sociale<sup>88</sup>. Bientôt reprise en dehors de toute référence à la notion de fraude<sup>89</sup>, cette jurisprudence se fonde sur la technique de la requalification<sup>90</sup> qui, selon l'article 12, alinéa 2 du nouveau Code français de la procédure civile, impose, en effet, au juge de « *donner ou de restituer leur exacte qualification aux faits et actes litigieux sans s'arrêter à la dénomination que les parties en auraient proposée* », et qui est par ailleurs appliquée par tous les juges dans l'Union européenne<sup>91</sup>. En 1982, la notion de l'unité économique et sociale est consacrée par la loi française pour permettre en son sein l'établissement d'un comité d'entreprise<sup>92</sup>. S'il n'existe pas de disposition analogue

---

86. Voir *supra*, chapitre 1

87. §5 (1) MitbestG

88. Crim., 23 avril 1970, *D.*, 1970, p. 444; Soc., 8 juin 1972, *Bull.*, V, n° 418

89. Soc., 19 décembre 1972, *Bull.*, V, n° 710

90. A. SUPIOT, « Groupes de sociétés et paradigme de l'entreprise », *art. préc.*

91. En Allemagne : voir W. DÄUBLER, *op. cit.*, n° 2023, p. 1024 ; voir aussi : A. SUPIOT (dir.), *op. cit.*, p. 30 et s., p. 296

92. article L. 431-1 c. trav.

pour les délégués syndicaux ou du personnel, la Cour de cassation décide « *que, malgré le silence de la loi à cet égard, la notion d'unité économique et sociale de personnes morales juridiquement distinctes s'applique en matière de désignation des délégués syndicaux* »<sup>93</sup>, et la même solution devrait valoir pour les délégués du personnel.

Comme son nom l'indique, la reconnaissance d'une unité économique et sociale suppose que l'unité se vérifie tant au niveau économique qu'au niveau social, la première se déduisant notamment d'une direction commune, d'une activité commune ou complémentaire ou d'une communauté d'intérêts économiques, la seconde d'un lieu ou des conditions de travail identiques. Il faut estimer que les critères relatifs à la communauté des dirigeants et de l'unicité du lieu de travail peuvent être « *abandonnés en raison de leur absence de pertinence* »<sup>94</sup>, car ils sont liés aux seules modalités de fonctionnement de l'entreprise et non pas à sa stratégie. Dans les arrêts Michelin, les juges de la Cour de cassation affirment que « *la circonstance qu'une société n'a pas de personnel ne l'exclut pas de l'unité économique et sociale* »<sup>95</sup>. L'objectif consiste à éviter la création d'une société holding qui prend les décisions importantes dans le groupe, mais qui, en l'absence de personnel, ne fait pas partie de l'unité économique et sociale et n'est par conséquent pas soumise à l'obligation d'information et de consultation. Cette solution souligne le caractère réaliste de la jurisprudence sur l'unité économique et sociale. Cependant, on peut s'interroger sur son bien-fondé juridique, car l'élément social fait complètement défaut à cette unité.

Même si les juges en font ainsi un « *moyen pragmatique de justifier certains résultats souhaitables* »<sup>96</sup>, et s'ils ont donc tendance à privilégier l'objectif recherché sur les critères de l'unité économique et sociale, la notion ne saurait être utilisée dans toutes les formes de réseau. Certes, le texte de la loi n'exige pas une participation au capital, mais les juges semblent limiter son application aux groupes de sociétés, aucun cas ne faisant état d'une unité économique et sociale entre un donneur d'ordre et son sous-traitant ou entre un franchiseur et un franchisé. En réalité, cette limitation de fait ne saurait surprendre, car si le réseau se caractérise, par définition, par l'unité économique, l'unité sociale n'existe pas toujours, l'une des motivations essentielles de la création du réseau consistant justement dans le fait de pouvoir distinguer entre le statut social des salariés de la société pivot et celui des autres travailleurs. De toute manière, la notion d'unité économique et sociale ne permet que l'installation des institutions classiques de représentation du personnel sans permettre la mise en place d'une nouvelle institution plus adaptée aux structures du groupe.

---

93. Soc., 3 juillet 1985, *Dr. soc.*, 1986, p. 11

94. M. GLAIS, « L'unité économique et sociale entre personnes morales juridiquement distinctes. Le point de vue de l'économiste », *Gaz. Pal.*, 1987, p. 309

95. Soc., 21 janvier 1997, *Dr. soc.*, 1997, p. 347

96. R. DE LESTANG, « La notion d'unité économique et sociale d'entreprises juridiquement distinctes », *Dr. soc.*, avril 1979, p. 5

## B – LA REPRÉSENTATION COLLECTIVE AU NIVEAU DU GROUPE DE SOCIÉTÉS

Afin de pouvoir exercer de manière efficace leur droit à l'information et à la consultation, les institutions représentatives des travailleurs doivent être adaptées aux spécificités des réseaux de sociétés, et notamment permettre l'accès aux informations concernant l'ensemble des sociétés du réseau. En effet, pour citer le Rapport Auroux qui justifie l'instauration du comité de groupe en France, « *il convient (...) que l'information économique soit produite aux niveaux où se prennent les décisions, (car) là où il y a solidarité du pouvoir, il doit y avoir solidarité des travailleurs* »<sup>97</sup>. On doit donc regretter que le droit italien ne prévoit aucune réglementation dans ce domaine, alors que, aussi bien les droits nationaux allemand et français que le droit communautaire développent des dispositions instaurant une représentation des travailleurs au niveau du groupe.

En droit allemand, la loi sur la constitution de l'entreprise de 1972 prévoit la création facultative d'un conseil de groupe, le « *Konzernbetriebsrat* »<sup>98</sup>, dès lors que les conseils d'entreprise représentant 75% des salariés dans le groupe en décident ainsi. De même, les cadres dirigeants, qui, selon le droit allemand, disposent d'une institution de représentation spécifique, peuvent décider de créer un comité de porte-parole au niveau du groupe, le « *Konzernsprecherausschuss* »<sup>99</sup>. Le conseil de groupe doit rendre possible une participation des salariés dans le groupe aux décisions qui lient les filiales dans le domaine social, personnel et économique<sup>100</sup>. Le conseil de groupe, s'il existe<sup>101</sup>, est légalement compétent pour les questions intéressant le groupe ou plusieurs de ses sociétés qui ne peuvent être traitées au niveau des filiales<sup>102</sup>. Par conséquent, le conseil de groupe peut traiter de la mobilité des salariés à l'intérieur du groupe ou de leur reclassement. La loi prévoit également qu'un conseil d'entreprise peut renoncer à sa compétence au profit du conseil de groupe et le faire bénéficier d'une délégation de pouvoir<sup>103</sup>.

La création du conseil de groupe est donc destinée à assurer l'effectivité des droits à la représentation collective. En revanche, ces droits ne sont pas renforcés par

---

97. J. AUROUX, *Les droits des travailleurs, Rapport au Président de la République et au Premier ministre*, La Documentation française, Paris, 1981, p. 26 ; A. SUPLOT, « Autopsie du 'citoyen dans l'entreprise' : le rapport Auroux sur les droits des travailleurs », in J.-P. LE CHROM (dir.), *Deux Siècles de Droit du travail. L'histoire par les lois*, Éditions de l'Atelier/Éditions Ouvrières, Paris, 1998, p. 265

98. §54 - §59 BetrVG ; T. NICK, *Konzernbetriebsrat und Sozialplan im Konzern. Zugleich ein Beitrag zur Entwicklung einer interessendualistischen Konzernverfassung*, Duncker & Humblot, Berlin, 1992, p. 94 et s.

99. §21 - §24 SprAuG

100. BAG, 21 octobre 1980

101. dans la pratique, la création du conseil de groupe se heurte aux résistances des conseils d'entreprises, soucieux de défendre leur autonomie : B. NAGEL, B. RIESS et G. THEIS, *Neue Konzernstrukturen und Mitbestimmung*, Nomos, Baden-Baden, 1994

102. §58 (1) BetrVG

103. §58 (2) BetrVG

rapport à ceux du conseil d'établissement, la jurisprudence contribuant même à un certain affaiblissement de ce conseil, en n'admettant pas la création de la commission économique au niveau du groupe<sup>104</sup>, dont la mission au niveau de l'entreprise est de recevoir les informations de l'employeur et d'en renseigner le conseil d'entreprise<sup>105</sup>. On doit regretter cette décision de la part des juges, qui, en se fondant sur l'absence d'une disposition législative précise, risquent d'affaiblir l'efficacité du conseil de groupe<sup>106</sup>, mais il faut reconnaître que, dans les faits, les comités de groupe savent trouver les moyens pour exercer leurs compétences en matière économique<sup>107</sup>.

En France, la représentation collective des travailleurs dans les groupes est à la fois plus et moins contraignante que dans le droit allemand. D'un côté, elle est plus contraignante dans la mesure où la mise en place d'un comité de groupe constitue une obligation légale et non pas seulement une faculté<sup>108</sup>, mais de l'autre côté elle se révèle moins contraignante en ce qui concerne les pouvoirs de cette institution. En effet, si le comité de groupe possède bien la personnalité juridique<sup>109</sup>, ses attributions se limitent à un simple droit d'information<sup>110</sup> lors de l'unique réunion annuelle obligatoire<sup>111</sup>, ce qui est modeste, non seulement par rapport aux pouvoirs accordés aux conseils de groupe allemands<sup>112</sup>, mais aussi par rapport à ceux des comités d'entreprise français. Certes, il semble nécessaire de nuancer cette analyse purement juridique par le fonctionnement concret des comités de groupe, composés par les représentants des travailleurs dans les sociétés membres du groupe<sup>113</sup>. En effet, selon Maurice Cohen, « *on ne déplace pas des représentants du personnel émanant souvent de dizaines d'entreprises de toute la France pour leur remettre simplement des documents ou leur demander d'écouter un rapport sans dire un mot. D'autant que ces élus ont une habitude du dialogue dans leurs propres comités d'entreprise. Il n'est ni possible, ni conforme aux vœux du législateur de faire d'une assemblée d'un tel niveau une réunion de robots ou de simples messagers* »<sup>114</sup>. Néanmoins, dans un droit aussi codifié que le droit français, la faiblesse des attributions du comité de groupe doit frapper et rend donc souhaitable leur renforcement légal.

Au niveau communautaire, la représentation des travailleurs dans le groupe a fait l'objet d'expériences pratiques au sein de plusieurs groupes de sociétés situés à

---

104. BAG, 23 août 1989, *DB*, 1990, p. 1519

105. §106 BetrVG

106. W. DÄUBLER, M. KITTNER et T. KLEBE (dir.), *op. cit.*, §58, n° 37, p. 921

107. *ibid.*

108. article L. 439-1, II c. trav.

109. Soc., 23 janvier 1990, *Dr. soc.*, 1990, p. 326; M. COHEN, « La consécration judiciaire de la personnalité civile du comité de groupe », *Dr. ouvr.*, 1990, p. 207

110. article L. 439-2 c. trav.

111. article L. 439-4, al. 3 c. trav.

112. C. WINDBICHLER, « Arbeitsrecht und Konzernrecht », *RdA*, 1999, p. 146

113. article L. 439-3 c. trav.

114. M. COHEN, *Le droit des comités d'entreprise et des comités de groupe*, 6<sup>e</sup> éd., LGDJ, Paris, 2000

l'intérieur de l'Union européenne<sup>115</sup>, avant d'être imposée en 1994 par la directive sur le comité d'entreprise européen<sup>116</sup>. Cette directive, applicable aux groupes de dimension communautaire qui emploient plus de 1000 travailleurs, laisse une grande liberté aux partenaires sociaux en ce qui concerne les modalités concrètes du droit à l'information et à la consultation des salariés<sup>117</sup>. Les partenaires sociaux peuvent même décider de ne pas mettre en place un comité d'entreprise européen, en se contentant de prévoir une procédure d'information et de consultation des travailleurs<sup>118</sup>. Certes, en se limitant à l'information et à la consultation, les institutions créées dans le cadre de cette directive ressemblent plus à la commission économique allemande qu'au conseil de groupe, qui dispose d'un véritable pouvoir de co-décision<sup>119</sup>. Mais, la jurisprudence élaborée à l'occasion de l'affaire *Renault*<sup>120</sup> montre que les droits du comité d'entreprise européen ne sont pas négligeables et plus importants que ceux du comité de groupe français. En plus, on ne doit pas sous-estimer l'apport que constitue l'amélioration de la coopération entre les représentants des travailleurs des différentes sociétés membres du groupe, que ce soit au niveau national ou international. Le fait que ces représentants apprennent à se connaître dans les comités d'entreprise européens favorise en effet l'émergence d'actions communes des travailleurs<sup>121</sup>, et permet de recréer une solidarité des travailleurs au niveau du groupe.

L'ensemble des réglementations concernant la représentation collective au niveau du réseau limitent cependant, en général, leur champ d'application aux groupes de sociétés, qui sont fondés sur la participation au capital. En Allemagne, le conseil de groupe n'est en principe établi qu'au sein d'un groupe de nature hiérarchique, défini par le §18 (1) AktG<sup>122</sup>, ce qui exclut le groupe équipotent, qui est formé par des sociétés soumises à une direction unique, sans qu'aucune de ces sociétés ne soit dominante<sup>123</sup>, et surtout le réseau<sup>124</sup>, même si une partie de la

---

115. C. PÉLISSIER, « Le droit à l'information et à la consultation des travailleurs », *Revue du Marché commun*, 1997, p. 203

116. directive 94/45 du 22 septembre 1994

117. Voir notamment : S. LAULOM, « La directive sur les comités d'entreprise européens : l'importance d'une transition », *Dr. soc.*, 1995, p. 1026, *DLRI*, 1995, p. 603 ; J. P. JACQUIER, « Les chemins possibles du comité d'entreprise européen », *Dr. soc.*, 1996, p. 1081

118. article 1, §1 de la directive 94/45

119. A. RUOFF, « Das Europäische Betriebsräte-Gesetz (EBRG) », *BB*, 1997, p. 2478 ; C. WINDBICHLER, « Arbeitsrecht und Konzernrecht », *RdA*, 1999, p. 146

120. Voir *supra*, chapitre 1

121. CONFÉDÉRATION GÉNÉRALE DU TRAVAIL, *Journées d'étude sur les comités d'entreprise européens. Bilan de leur mise en place, de leur fonctionnement, des améliorations à y apporter*, 9 et 10 novembre 1998, *Revue des comités d'entreprises*, décembre 1998

122. §54 (1) BetrVG

123. Dans son projet de réforme de la loi sur la codécision, le syndicat allemand DGB propose d'inclure le groupe équipotent : DEUTSCHER GEWERKSCHAFTSBUND, *Entwurf eines Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in Grossunternehmen und Grosskonzernen*, DGB, Düsseldorf, §3 (3)

doctrine considère que les salariés d'un franchisé doivent pouvoir être représentés au conseil d'entreprise du franchiseur<sup>125</sup>. On doit cependant noter que le projet de réforme de la loi sur la constitution de l'entreprise adopté par le gouvernement allemand au début de 2001 contient la possibilité d'une adaptation de la représentation collective des travailleurs aux structures de l'entreprise, soit par un accord collectif de branche, soit par un accord collectif conclu d'entreprise, ce qui semble permettre de tenir compte de l'organisation de l'entreprise en réseau<sup>126</sup>. En France, l'obligation d'instaurer un comité de groupe concerne tous les groupes, mais la définition de celui-ci est renvoyée au droit commercial<sup>127</sup>. Il s'agit donc des réseaux de sociétés, dans lesquels le contrôle peut être fondé, soit sur la détention de la majorité du capital de la société<sup>128</sup>, soit sur la détention de la majorité des droits de vote au sein de l'assemblée générale<sup>129</sup>, soit sur le pouvoir de nommer la majorité des membres dans les organes de direction<sup>130</sup>, soit enfin sur l'exercice d'une influence dominante<sup>131</sup>. Le dernier cas de figure semble être assez large pour inclure les réseaux de sociétés, qui sont fondés sur des liens purement contractuels, mais en réalité la loi exige aussi ici une participation minimale au capital<sup>132</sup>.

La directive communautaire sur le comité d'entreprise européen s'applique enfin au « *groupe comprenant une entreprise qui exerce le contrôle et les entreprises contrôlées* »<sup>133</sup>, étant entendu que, selon la directive, on doit entendre par là « *l'entreprise qui exerce une influence dominante sur une autre entreprise, par exemple du fait de la propriété, de la participation financière ou des règles qui la régissent* »<sup>134</sup>. Si la directive établit une présomption de l'existence d'une influence dominante lorsque l'entreprise, directement ou indirectement, détient la majorité du capital, dispose de la majorité des voix ou peut nommer la majorité des membres des organes dirigeants<sup>135</sup>, rien n'interdit en principe que l'influence dominante puisse être prouvée par d'autres moyens, ce qui laisse, en principe, ouverte la possibilité d'établir des comités d'entreprise européens dans des réseaux fondés sur des liens

---

124. B. NAGEL, B. RIESS et G. THEIS, *op. cit.* ; W. STREECK, « La cogestione in Germania : problemi aperti », *GDLRI*, 1997, p. 243

125. T. KREUDER, « Netzwerkbeziehungen und Arbeitsrecht. Individualarbeits- und betriebsverfassungsrechtliche Aspekte bei Franchisesystemen », in D. SIMON et M. WEISS (dir.), *Zur Autonomie des Individuums. Liber Amicorum Spiros Simitis*, Nomos, Baden-Baden, 2000, p. 171

126. W. DÄUBLER, « Eine bessere Betriebsverfassung ? Der Referentenentwurf zur Reform des BetrVG », *AuR*, 2001, p. 1

127. article L. 439-1, II c. trav.

128. article 354 de la loi 66-537 du 24 juillet 1966

129. article 355-1 de la loi 66-537 du 24 juillet 1966

130. article 357-1, al. 2 de la loi 66-537 du 24 juillet 1966

131. article 357-1, al. 2 de la loi 66-537 du 24 juillet 1966

132. article 357-1, al. 2 de la loi 66-537 du 24 juillet 1966

133. article 2, §1b de la directive 94/45

134. article 3, §1 de la directive 94/45

135. article 3, §2 de la directive 94/45



purement contractuels, comme les réseaux de franchise<sup>136</sup>. Cependant, la directive précise que c'est à la législation nationale de l'État du siège social de l'entreprise de déterminer si celle-ci exerce un contrôle<sup>137</sup>. Or, si le législateur allemand<sup>138</sup> et les partenaires sociaux italiens<sup>139</sup> transposent la directive dans le droit national en reprenant les termes de la définition communautaire du contrôle, laissant l'interprétation aux juges nationaux, le législateur français décide renvoyer la délimitation du champ d'application du comité d'entreprise européen à l'article L. 439-1, II du Code du Travail qui définit le groupe dans le cadre du comité de groupe<sup>140</sup>. Certes, cette solution permet d'unifier les critères de la mise en place de ces deux institutions représentatives des travailleurs, mais elle semble restreindre le champ d'application du comité d'entreprise européen en France aux réseaux fondés sur une participation au capital, alors que les termes de la directive apparaissent plus larges.

Les tendances à la décentralisation des décisions économiques au sein du réseau de sociétés posent, à l'heure actuelle, un nouveau problème d'adaptation de la représentation des travailleurs. Dès lors qu'on souhaite organiser cette représentation au niveau où sont effectivement prises les décisions économiques, qui concernent les travailleurs, on ne peut, en effet, plus se contenter de créer un seul comité de groupe ou d'assurer une présence des travailleurs au seul conseil de surveillance de la société pivot. Au contraire, lorsque le réseau est organisé de manière décentralisée, il convient de multiplier ces institutions du droit du travail et garantir leur fonctionnement au niveau de chaque centre de décision dans le réseau. En Allemagne, la doctrine envisage ainsi l'existence d'un « *groupe dans le groupe* »<sup>141</sup>, notamment dans le domaine des relations collectives de travail. Les juges suivent ce raisonnement et reconnaissent la possibilité de créer un comité de sous-groupe<sup>142</sup>, sa mise en place étant, comme celle du comité de groupe<sup>143</sup>, volontaire. Le projet de réforme de la loi sur la constitution de l'entreprise, présenté par le gouvernement en 2001, confirme d'ailleurs cette possibilité, et permet la création d'un conseil pour

---

136. W. BUSCHAK, *European Works Councils in Franchise Undertakings*, Confédération Européenne des Syndicats, Working Paper, n° 37, Bruxelles, 1998

137. article 3, §6 de la directive 94/45

138. §6 EBRG

139. article 2 et 3 de l'accordo interconfederale per il recepimento della direttiva 94/45, 6 novembre 1996 ; la Commission juge que la transposition de la directive par cet accord est insuffisante, car tous les secteurs professionnels ne sont pas couverts : COMMISSION EUROPÉENNE, *Rapport au Parlement Européen et au Conseil sur l'état de l'application de la directive concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen ou d'une procédure dans les entreprises de dimension communautaire et les groupes d'entreprises de dimension communautaire en vue d'informer et de consulter les travailleurs*, COM (2000) 188 final, Bruxelles, 4 avril 2000

140. article L. 439-6 c. trav.

141. W. DÄUBLER, M. KITTNER et T. KLEBE (dir.), *op. cit.*, §54, n° 14, p. 897 ; W. DÄUBLER, *op. cit.*, n° 1374, p. 715

142. BAG, 21 octobre 1980 ; T. NICK, *op. cit.*, p. 124 et s.

143. §54 (1) BetrVG

une partie du groupe par un accord collectif de branche ou d'entreprise<sup>144</sup>. Les juges allemands admettent également que les droits de co-décision soient exercés au niveau d'un sous-groupe<sup>145</sup>.

En France, le législateur reste silencieux sur cette question, mais la doctrine semble considérer que, si rien ne s'oppose à la création d'un comité de sous-groupe par la voie conventionnelle, elle ne constitue en tout cas pas une obligation à la charge de l'entreprise<sup>146</sup>. Une telle interprétation de la loi, même si elle est confirmée par une circulaire ministérielle<sup>147</sup>, ne réussit pas vraiment à convaincre, surtout dans la mesure où cette même circulaire précise une exception à ce principe dans le cadre des groupes transnationaux, au sein desquels la mise en place d'un comité de sous-groupe parmi l'ensemble des sociétés soumises à la législation française serait obligatoire, dès lors qu'elles forment un sous-groupe avec une société dominante<sup>148</sup>. On doit donc estimer que, dans l'esprit du législateur, l'établissement d'un comité de sous-groupe s'impose au niveau de chaque centre de décision économique pour y garantir la représentation collective des intérêts des travailleurs, même si, d'un point de vue stratégique, il peut aussi être intéressant pour les travailleurs de faire appel à la notion d'unité économique et sociale, ce qui permet de mettre en place un comité d'entreprise disposant de réels pouvoirs au sein de cette partie du groupe<sup>149</sup>.

## §2 – LE DROIT POSITIF ET LA MOBILITÉ DES TRAVAILLEURS DANS LES GROUPES

L'éclatement organisé de l'entreprise dans le cadre des réseaux constitue également un défi aux relations individuelles du travail, car l'identification de l'employeur en tant que cocontractant du salarié devient moins facile. Certes, le droit positif dans les États de l'Union européenne attribue, en principe, la qualité d'employeur à la société qui exerce le pouvoir de direction, en recherchant l'existence d'un lien de subordination juridique<sup>150</sup>, critère par ailleurs utilisé pour caractériser l'existence d'un contrat de travail<sup>151</sup>. Mais l'importance des liens économiques entre les sociétés d'un réseau peut, dans certains cas, conduire le droit à déroger à ce principe et à imposer des obligations juridiques à une société qui n'exerce qu'un contrôle économique indirect sur le salarié.

---

144. W. DÄUBLER, « Eine bessere Betriebsverfassung ? Der Referentenentwurf zur Reform des BetrVG », *op. cit.*

145. OLG Düsseldorf, 30 janvier 1979, *DB*, 1979, p. 699

146. Y. CHALARON, « Groupes de sociétés : incidences en droit du travail. Représentation et négociations collectives », *Juris-Classeur Travail*, fasc. 16-20, 1992, n° 48

147. circulaire DRT n° 6 du 28 juin 1984, *BO Trav.*, 1984, n° 31

148. Y. CHALARON, *art. préc.*, n° 48 ; P. RODIÈRE, « L'adaptation du comité d'entreprise aux structures de l'entreprise », *Dr. soc.*, 1983, p. 361

149. P. RODIÈRE, *art. préc.*

150. Voir *supra*, chapitre 1

151. A. SUPLOT (dir.), *op. cit.*, p. 38

Il semble que ces dérogations ne concernent que les groupes de sociétés et non pas les réseaux qui sont fondés sur des liens purement contractuels. Il convient également de préciser que ces dérogations au principe de l'indépendance juridique des sociétés du réseau n'ont qu'un caractère ponctuel et varient non seulement d'un pays à l'autre, mais aussi d'un domaine du droit du travail à l'autre. On peut néanmoins constater que tous les droits nationaux s'efforcent de faciliter la mobilité des travailleurs au sein du groupe à la demande de l'employeur (A), mais également de plus en plus à reconnaître le corollaire de cette mobilité, en imposant à l'employeur l'obligation de reclassement des salariés à l'intérieur de ce même groupe en cas de licenciement pour motif économique (B).

#### A – LE DROIT DE LA MOBILITÉ DES SALARIÉS À L'INTÉRIEUR DU GROUPE

Le principe de l'indépendance juridique des sociétés du réseau n'empêche pas les employeurs à organiser la mobilité des salariés entre ces différentes sociétés membres. Au contraire, alors qu'elle implique le risque « *d'altérer la relation bilatérale de travail* »<sup>152</sup>, la mobilité à l'intérieur du réseau, notamment celui fondé sur une participation au capital, est facilitée par le droit positif des États de l'Union européenne qui s'attache à enlever les obstacles juridiques qui pourraient s'y opposer, en assimilant le groupe, selon Tiziano Treu, à un « *marché interne du travail* »<sup>153</sup>. Aussi bien le droit allemand que le droit français permettent ainsi les détachements temporaires du salarié dans d'autres sociétés du groupe.

En Allemagne, où le prêt de main-d'œuvre est, en principe, subordonné à une autorisation administrative<sup>154</sup>, le législateur exclut de manière expresse du champ d'application de cette autorisation les détachements temporaires de salariés entre des sociétés d'un même groupe au sens du §18 de la loi sur les sociétés par actions<sup>155</sup>. Le caractère provisoire des détachements est d'ailleurs interprété de façon extensive par les juges. Ce n'est pas tellement la durée qui compte, mais la possibilité d'un retour du salarié dans l'entreprise d'origine<sup>156</sup>. Une partie de la doctrine allemande considère que même une durée de cinq ans du détachement est compatible avec l'exigence du caractère provisoire<sup>157</sup>.

---

152. T. ATTIA, *La prise en compte des groupes de sociétés par le droit du travail*, Thèse Strasbourg, 1991

153. T. TREU, « Gruppi di imprese e relazioni industriali : tendenze europee », *GDLRI*, 1988, p. 64

154. §1 (1) AÜG

155. §1 (3), al. 2 AÜG

156. BAG, 5 mai 1988, DB, 1989, p. 1139

157. B. RÜTHERS et R. BAKKER, « Arbeitnehmerentsendung und Betriebsinhaberwechsel im Konzern », *ZfA*, 1990, p. 245

En France, le Code du travail interdit le prêt de main-d'œuvre à but lucratif<sup>158</sup> et sanctionne pénalement le non-respect de cette interdiction<sup>159</sup>. Cependant, comme en Allemagne, l'interdiction ne s'applique pas à l'intérieur des groupes de sociétés, car les juges considèrent qu'au sein d'un groupe aucun profit apparent n'est réalisé grâce au prêt de main-d'œuvre, si la société utilisatrice compense les charges correspondant au travail du salarié détaché. Cette jurisprudence doit être critiquée dans la mesure où la mobilité des travailleurs entre les différentes sociétés du groupe engendre bien un profit global qui est seulement dissimulé par la configuration du groupe<sup>160</sup>. Les juges sont en revanche plus sévères lorsque l'organisation de la mobilité des salariés est destinée à faire obstacle à l'application du droit du travail. En effet, selon un arrêt de la Chambre criminelle de la Cour de cassation, « *les juges du fond ont caractérisé le délit de marchandage réprimé par l'article L. 125-1 du Code du Travail, en relevant que l'engagement des salariés par la filiale suisse pour leur utilisation par, et sous état de dépendance et de subordination de la seule société utilisatrice française, leur avait fait perdre le bénéfice des avantages sociaux qu'ils auraient eu en cas d'embauche par la société française* »<sup>161</sup>.

Même s'il reconnaît la licéité de la mobilité du salarié à l'intérieur du groupe, le droit positif dans les États de l'Union européenne limite le pouvoir de l'employeur dans ce domaine. Une telle modification du contrat de travail est en effet subordonnée à l'accord du salarié et ne saurait être imposée de manière unilatérale par l'employeur. Or, alors qu'une partie de la doctrine italienne semble hésiter sur la compatibilité de la clause de mobilité avec le caractère déterminé ou déterminable du contrat<sup>162</sup>, le droit positif aussi bien en Allemagne qu'en France se prononce, en principe, en faveur de la validité de cette clause qui, dès la conclusion du contrat de travail, recueille l'accord du salarié à sa mobilité au sein du groupe. On doit approuver cette décision des juges allemands et français non seulement parce qu'elle correspond à une réalité, sinon à une nécessité économique, mais aussi parce qu'en soumettant la validité et l'application de la clause à un principe de proportionnalité, elle garantit la protection des intérêts des salariés.

En Allemagne, le juge reconnaît ainsi la validité des clauses de mobilité au sein du groupe<sup>163</sup> en la subordonnant au respect de plusieurs conditions. En premier lieu, la clause doit être expresse, la seule mention de l'appartenance de la société qui embauche à un groupe n'étant pas suffisante. Pour être licite, la clause doit, en second lieu, assurer un équilibre entre les contractants. Ainsi une clause de mobilité est illicite, si elle permet la mutation du travailleur sur un poste auquel correspond

---

158. article L. 125-3 c. trav.

159. L'article L. 152-3 c. trav. prévoit un emprisonnement de deux ans et/ ou une amende de 200.000 francs.

160. T. ATTIA, *op. cit.*, n° 45

161. Crim., 12 mai 1998, *JCP, éd. Entr.*, 1998, n° 2755

162. M. A. MOREAU, « La mobilité des salariés dans les groupes de dimension communautaire : quelques réflexions à partir d'une analyse comparée », *Travail et emploi*, n° 53, 1992, p. 56

163. B. RÜTHERS et R. BAKKER, *art. préc.*

une rémunération moins importante<sup>164</sup> ou une qualification professionnelle différente<sup>165</sup>. Compte tenu de la jurisprudence récente<sup>166</sup>, on peut même considérer qu'une clause de mobilité parmi les sociétés d'un groupe doit nécessairement avoir comme corollaire une obligation de reclassement à l'intérieur de ce groupe dans l'hypothèse d'un licenciement pour motif économique<sup>167</sup>. En France, le juge se limite à vérifier l'accord non équivoque du salarié à l'introduction de la clause de mobilité, même à l'intérieur d'un groupe, dans son contrat de travail. Le juge précise que, lorsque cette clause fait l'objet d'un avenant au contrat de travail, on est en présence d'une modification du contrat de travail que le salarié est en droit de refuser<sup>168</sup>.

En revanche, une fois la clause de mobilité acceptée, l'employeur n'a plus à demander l'accord du salarié avant de le transférer dans une des sociétés du groupe. Aussi bien le droit allemand<sup>169</sup> que le droit français<sup>170</sup> considèrent même qu'un éventuel refus de la part du salarié peut justifier son licenciement, soit pour motif économique, si le détachement trouve sa cause dans une suppression d'emploi, soit pour un motif lié au comportement du salarié, son refus constituant une faute grave. L'affirmation de ce principe ne s'oppose pas à ce que les juges français vérifient si l'employeur n'essaie pas de dissimuler sous le détachement une modification des conditions de travail au détriment du salarié<sup>171</sup>, effectuant ainsi la lors de l'application de la clause de mobilité la même recherche que les juges allemands lorsqu'ils apprécient la validité de la clause.

L'acceptation par le salarié d'une mobilité à l'intérieur du groupe, que ce soit par une clause de mobilité ou par l'accord donné à une proposition de mutation, risque de lui faire perdre son ancienneté ainsi que les droits qui y sont attachés, si son contrat de travail d'origine n'est pas maintenu. En France, on considère que les simples mises à disposition du salarié, pendant une durée relativement courte, ne suffisent pas à rompre le contrat de travail, et permettent au salarié de conserver son ancienneté<sup>172</sup>. A l'inverse, dans le cas d'un transfert définitif du salarié, et sauf disposition contractuelle contraire, son ancienneté ne sera en principe pas maintenue, mais il faut rappeler qu'un tel transfert implique que le premier employeur verse une indemnité de licenciement<sup>173</sup>. En revanche, en Allemagne,

---

164. BAG, 11 juin 1958

165. BAG, 8 décembre 1976

166. K. KUKAT, « Betriebsbedingte Kündigung und konzernbezogener Kündigungsschutz in der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts », *BB*, 2000, p. 1242

167. C. WINDBICHLER, *Arbeitsrecht im Konzern*, Beck, München, 1989, p. 156; B. RÜTHERS et R. BAKKER, *art. préc.*

168. Soc., 18 mars 1997, *LS*, n° 7659, 25 avril 1997

169. B. RÜTHERS et R. BAKKER, *art. préc.*

170. Soc., 30 septembre 1997, *LS*, n° 7748, 14 octobre 1997, *Dr. soc.*, 1997, p. 1094 ; Soc., 25 novembre 1997, *JCP*, 1998, n° 10032

171. Soc., 28 novembre 1989 ; Soc., 9 mai 1990, *Bull.*, V, n° 210

172. M. A. MOREAU, *art. préc.*

173. J. SAVATIER, « Détachement ou mutation de salariés entre sociétés du même groupe et calcul de l'ancienneté », *Dr. soc.*, 1994, p. 542

même le détachement temporaire dans une autre société du groupe ne peut être imposé au salarié<sup>174</sup>. Par contre, le droit allemand reconnaît qu'un transfert même définitif du salarié ne rompt pas l'unité du rapport de travail, et n'accorde donc pas d'exonération d'impôt aux indemnités de rupture que le salarié obtient lors de son licenciement par une société du groupe, lorsqu'il continue à en fait travailler pour le compte d'une autre société du groupe<sup>175</sup>. De même, le législateur allemand prend en compte de l'unité du groupe, en décidant que l'ancienneté de six mois requise pour participer à l'élection du conseil d'établissement s'acquiert même si le salarié travaille dans plusieurs sociétés du groupe au sens du §18 (1) de la loi sur les sociétés par actions<sup>176</sup>.

De telles dispositions permettent de protéger le salarié et donc de faciliter son acceptation de la mobilité à l'intérieur du groupe de sociétés. Cette acceptation peut également être facilitée par l'amélioration des perspectives de sa carrière au sein d'un ensemble économique plus vaste, ainsi que par le renforcement de sa protection juridique en cas de licenciement pour motif économique, le droit commençant à tenir compte de la mobilité du salarié pour apprécier les obligations de reclassement à la charge de l'employeur.

#### B – LE DROIT DU RECLASSEMENT DES SALARIÉS À L'INTÉRIEUR DU GROUPE

Logiquement, la reconnaissance par le droit d'une mobilité des travailleurs à l'intérieur des groupes de sociétés devrait se traduire par des contreparties pour ces travailleurs, notamment lorsqu'ils font l'objet d'un licenciement pour motif économique. La possibilité offerte à l'employeur de faire travailler ses salariés dans les différentes sociétés du groupe doit en effet avoir pour corollaire l'obligation de les reclasser dans ces mêmes sociétés en cas de difficultés économiques d'une des filiales. Tiziano Treu considère ainsi, de manière optimiste, que la mobilité des salariés dans les groupes permet au juge de déterminer leur périmètre au regard d'autres domaines du droit du travail<sup>177</sup>.

Ce lien entre la mobilité des salariés et l'obligation de reclassement en cas de licenciement pour motif économique est notamment établi par les juges allemands. Ceux-ci décident en effet que la protection contre le licenciement doit tenir compte de la dimension du groupe, dès lors que le travailleur peut invoquer une relation de travail, qui dépasse le cadre de la société, à laquelle il est lié par un contrat de travail<sup>178</sup>. Cette relation de travail avec les autres sociétés du groupe est établie, lorsque le contrat de travail lui-même mentionne un travail au service du groupe ou

---

174. F. MASCHMANN, « Abordnung und Versetzung im Konzern », *RdA*, 1996, p. 24

175. U. SCHMIDT, « Die einkommenssteuerliche Behandlung von Arbeitgeberausgleichsleistungen bei Unternehmensverbindungen », *DB*, 1995, p. 796

176. §8 (1) BetrVG

177. T. TREU, *art. préc.*

178. K. KUKAT, *art. préc.*

une clause de mobilité à l'intérieur du groupe<sup>179</sup>, mais, suivant un raisonnement plus audacieux, le juge allemand la déduit également de l'existence d'une mobilité de fait. Le Tribunal fédéral du Travail estime que le comportement de l'employeur pendant l'exécution du contrat de travail peut justifier un élargissement de l'obligation de reclassement à toutes les sociétés du groupe<sup>180</sup>, les juges fondant cette responsabilité sur le rapport de confiance qui s'établit entre l'employeur et ses salariés<sup>181</sup>.

En dehors de ces hypothèses, les juges allemands refusent cependant de reconnaître l'unité des sociétés d'un groupe, lorsqu'il s'agit d'apprécier les possibilités de reclassement dans le cadre d'un licenciement pour motif économique<sup>182</sup>. Ils fondent cette décision sur une interprétation stricte du texte de la loi sur la protection contre le licenciement qui n'envisage en effet qu'une obligation de reclassement à l'intérieur de l'établissement ou de l'entreprise<sup>183</sup>, et estiment que toute évolution dans ce domaine ne peut résulter que d'une intervention de la part du législateur. Une telle interprétation de la loi doit être critiquée<sup>184</sup> parce qu'elle contredit non seulement la décision des juges eux-mêmes d'imposer le reclassement des salariés à l'intérieur du groupe lorsqu'il y a une mobilité au sein de ce groupe, alors qu'une telle exception n'est pas prévue par la loi, mais également parce qu'elle contredit l'esprit de la loi. En effet, selon Wolfgang Däubler, le législateur entend obliger les employeurs de rechercher tous les moyens alternatifs au licenciement, les possibilités mentionnées dans la loi ne constituant qu'une liste indicative et non pas limitative<sup>185</sup>.

Comme leurs collègues allemands, les juges italiens refusent, en principe, de tenir compte de l'intégration de l'employeur dans un groupe de sociétés, lorsqu'il s'agit de se prononcer sur la validité d'un licenciement pour motif économique. La Cour de Cassation répète ainsi de manière constante que les groupes de sociétés ne sont qu'un fait purement économique qui n'a pas d'incidence en droit<sup>186</sup>. Parfois, les juges du fonds décident néanmoins de déroger à ce principe et de prendre en compte les liens qui existent entre des sociétés juridiquement indépendantes. Le juge Romain décide ainsi d'appliquer la protection légale sur le licenciement à une société dont les effectifs n'atteignent pas le seuil des quinze salariés, dès lors qu'elle

---

179. BAG, 14 octobre 1982, *DB*, 1983, p. 2635 ; C. WINDBICHLER, *op. cit.*, p. 67 et s.; B. RÜTHERS et R. BAKKER, *art. préc.*

180. BAG, 27 novembre 1991, *BB*, 1992, p. 1062 ; BAG, 21 janvier 1999;

181. K. KUKAT, *art. préc.*

182. BAG, 14 octobre 1982, *DB*, 1983, p. 2365 ; BAG, 22 mai 1986, *BB*, 1986, p. 2270 ; BAG, 27 novembre 1991, *BB*, 1992, p. 1062

183. §1 (2), al. 1b KSchG

184. Voir notamment : H. MATTHIES, U. MÜCKENBERGER, C. OFFE, E. PETER et S. RAASCH, *op. cit.*, p. 381

185. Ainsi, la possibilité d'introduire le chômage partiel s'oppose au licenciement, même si ce n'est pas explicitement prévu par la loi : W. DÄUBLER, *op. cit.*, n° 1391, p. 724

186. Sez. lavoro, 9 novembre 1992, n° 12053, note G. MELIADO, *FI*, 1993, c. 2245 ; G. DE SIMONE, « I licenziamenti nei gruppi tra libertà d'impresa e abuso del diritto », *RIDL*, 1991, p. 194

fait partie d'un groupe aux liens financiers et personnels si étroits que l'éclatement de l'entreprise dans des entités formellement indépendantes ne peut s'expliquer que par une volonté de fraude<sup>187</sup>. De même, alors que le droit italien ne prévoit aucune obligation légale de reclassement en cas de licenciement pour motif économique<sup>188</sup>, le juge de Milan ordonne la réintégration d'un salarié, licencié au moment où une autre société du groupe embauche<sup>189</sup>.

En France, même les juridictions suprêmes tiennent compte de l'intégration d'une société dans un groupe, lorsqu'il s'agit d'apprécier la cause réelle et sérieuse du licenciement pour motif économique d'un de ses salariés. Dès 1980, alors qu'il se prononce sur la validité des autorisations administratives de licenciement, le Conseil d'État décide ainsi d'apprécier le motif économique du licenciement en tenant compte de la situation de l'ensemble du groupe de sociétés<sup>190</sup>. La Chambre sociale de la Cour de Cassation confirme cette jurisprudence en 1992 en affirmant « *que la réalité du motif économique d'un licenciement et la recherche des possibilités de reclassement du salarié doivent s'apprécier à l'intérieur du groupe auquel appartient l'employeur, parmi les entreprises dont les activités ou l'organisation leur permettent d'effectuer la permutation de tout ou partie du personnel* »<sup>191</sup>.

En 1995, la Cour de cassation apporte une précision à sa conception du groupe en matière de licenciement économique. Dans l'arrêt *Vidéocolor*, la Chambre sociale décide, en effet, que « *si la réalité de la suppression ou transformation d'emploi ou de la modification substantielle du contrat de travail est examinée au niveau de l'entreprise, les difficultés économiques doivent être appréciées au regard du secteur d'activité du groupe auquel appartient l'entreprise* »<sup>192</sup>. De leur côté, « *les possibilités de reclassement des salariés doivent être recherchées à l'intérieur du groupe, parmi les entreprises dont les activités, l'organisation ou le lieu d'exploitation leur permettent d'effectuer la permutation de tout ou partie du personnel* »<sup>193</sup>.

En étendant le champ d'application de l'obligation de reclassement à toutes les entreprises du groupe qui permettent d'effectuer la permutation du personnel, les juges français établissent, comme les juges allemands, un lien entre le reclassement en cas de licenciement et la mobilité des salariés pendant l'exécution du contrat de travail. On doit préciser que les juges n'exigent pas que la mobilité a effectivement eu lieu, ni même qu'elle a été prévue dans le contrat de travail; il suffit qu'elle soit potentiellement possible. Par conséquent, les juges décident que l'employeur ne respecte pas son obligation de reclassement, lorsqu'aucune proposition de mutation ou de reconversion à l'intérieur du groupe n'est faite au salarié, alors que

---

187. Pretura di Roma, 6 octobre 1987, *Riv. ital. di dir. del lavoro*, p. 1062

188. Voir *supra*, chapitre 1

189. Pretore di Milano, 16 octobre 1984, *Lavoro* 80, 1985, p. 299

190. CE, 18 janvier 1980, *D.*, 1980, jur., p. 259, note A. LYON-CAEN

191. Soc., 25 juin 1992, *Dr. soc.*, 1992, p. 826

192. Soc., 5 avril 1995, *Vidéocolor*, *Dr. soc.*, 1995, p. 503

193. Soc., 5 avril 1995, *Vidéocolor*, *Dr. soc.*, 1995, p. 503



concomitamment au licenciement d'autres sociétés du groupe procèdent à des embauches<sup>194</sup>. De même, un plan social qui ne comporte aucune indication sur le nombre et la nature des emplois pouvant être offerts dans d'autres sociétés du groupe ne répond pas aux exigences de l'article L. 321-4-1 du Code du travail<sup>195</sup>.

La Cour de cassation française considère, à juste titre, que dans un groupe transnational, la mobilité des salariés peut prendre un caractère international et entend donc imposer l'obligation de reclassement dans les entreprises du groupe situées « à l'étranger, dès l'instant que la législation applicable localement n'empêche pas l'emploi de salariés étrangers »<sup>196</sup>, à moins que l'employeur prouve « que l'organisation interne du groupe ne permettait pas d'effectuer des permutations de personnel et que le niveau hiérarchique du salarié excluait sa capacité à prendre un poste à l'étranger »<sup>197</sup>.

L'élargissement du champ d'application de l'obligation de reclassement par les juges français renforce la protection des salariés objet d'un licenciement pour motif économique<sup>198</sup>, mais, en même temps, contribue à compliquer la définition du groupe de sociétés dont le périmètre varie selon l'objet des disposition juridique concernée. Cette « méthodologie ponctuelle du droit des groupes de sociétés »<sup>199</sup> peut s'expliquer par un raisonnement économique logique. D'une part, on ne saurait obliger un groupe, globalement prospère, à maintenir une activité qui n'est plus rentable, ce qui justifie l'appréciation des suppressions d'emplois au niveau de l'entreprise, mais, d'autre part, on ne peut admettre que ce groupe échappe, dans son ensemble, à son obligation de reclassement<sup>200</sup>.

La définition de trois champs d'application différentes au sein des groupes doit donc être rapprochée des conclusions de l'avocat général auprès de la Cour de cassation, Robert Kessous, à propos de l'arrêt de 1992 sur le reclassement au sein du groupe<sup>201</sup>, et dans lesquelles il affirme que le groupe n'est pas nécessairement celui défini par l'article L. 439-1 du Code du travail, mais qu'il s'agit au contraire d'une « notion de fait réfractaire à toute définition »<sup>202</sup>. Par conséquent, d'une manière générale, selon lui, « dès lors que le juge établira que le fonctionnement du groupe a des incidences directes sur les conditions de travail et de rémunération des salariés qui le servent au sein d'entreprises autonomes, il devra en tirer les conséquences

194. Soc., 31 mars 1998, *Bull.*, V, n° 188

195. Soc., 18 novembre 1998, *Dr. soc.*, 1999, p. 98

196. Soc., 7 octobre 1998, *LS*, n° 601, 29 octobre 1998

197. Soc., 7 octobre 1998, *LS*, n° 601, 29 octobre 1998

198. L'obligation de reclassement à l'intérieur du groupe concerne également les salariés victimes d'un accident du travail : Soc., 24 octobre 1995, *JCP, éd. Entr.*, 1996, n° 774

199. D. VIDAL, « Les mérites de la méthodologie ponctuelle d'un droit des groupes de sociétés », *LPA*, 30 juin 1993, p. 17

200. G. BÉLIER, « La réorganisation, le groupe et le licenciement pour motif économique », *Liais. soc.*, D2, 1995, n° 7260, p. 3

201. R. KESSOUS, « La recherche d'un reclassement dans le groupe, préalable au licenciement économique », *Dr. soc.*, 1992, p. 826

202. R. KESSOUS, *art. préc.*

sans privilégier les principes du droit civil dont la stricte application n'est pas suffisante à établir la vérité des situations »<sup>203</sup>.

Il convient de critiquer de telles analyses qui, malgré une certaine flexibilité, n'incluent jamais les réseaux fondés sur des liens purement contractuels, et surtout qui aboutissent à justifier des droits qui « ne contiennent aucune construction cohérente du groupe »<sup>204</sup> et négligent le problème de la sécurité juridique. Certes, les réseaux et les groupes de sociétés se caractérisent par une diversité à la fois de leur taille<sup>205</sup>, et de la nature des liens entre leurs membres<sup>206</sup>, mais Alain Supiot rappelle justement que « si la diversité des situations de fait doit interdire la mise au point de notions juridiques opératoires, c'est le droit dans son ensemble qu'il faut récuser »<sup>207</sup>. Il précise, en effet, qu'il y a, « mille manières d'exercer le pouvoir dans les relations de travail ou de famille, et cela n'a pas empêché la mise au point des notions de subordination juridique ou d'autorité parentale »<sup>208</sup>. Il est donc non seulement urgent, mais également juridiquement possible de développer un véritable régime juridique des relations de travail au sein des réseaux de sociétés, qui tienne compte de leurs caractéristiques particulières.

Un premier exemple dans ce sens constitue la directive communautaire sur les chantiers temporaires et mobiles<sup>209</sup>, qui formalise la coordination entre des sociétés, qui sont juridiquement indépendantes, mais qui coopèrent dans le cadre d'une même activité économique et forment donc un réseau de sociétés. Ce texte impose en effet la désignation d'un coordinateur<sup>210</sup>, chargé d'organiser « la coopération et la coordination des activités en vue de la protection des travailleurs et de la prévention des accidents et des risques professionnels d'atteinte à la santé »<sup>211</sup>. Il fait par conséquent abstraction de l'autonomie juridique des sous-traitants et des donneurs d'ordre et tient compte des liens économiques étroits entre eux. Il est souhaitable de généraliser cette démarche à d'autres domaines du droit du travail, le coordinateur désigné par les entreprises étant alors le représentant de tous les employeurs au sein du réseau ainsi que l'interlocuteur des représentants des travailleurs. Même si ce coordinateur ne se substitue pas aux employeurs, qui continuent à assumer les responsabilités juridiques liées à la relation d'emploi, sa nomination dans le réseau de sociétés présentera l'avantage de traduire les liens entre ses membres dans le domaine juridique et de les formaliser, ce qui, par la suite, peut justifier

---

203. R. KESSOUS, *art. préc.*

204. M. COZIAN, A. VIANDIER et F. DEBOISSY, *Droit des sociétés*, 13<sup>e</sup> éd., Litec, Paris, 2000, n° 1950

205. allant de la petite entreprise unitaire avec deux ou trois filiales à la holding multinationale : M. G. MATTAROLO, « Gruppi di imprese e diritto del lavoro », *Riv. giuridica del lavoro*, 1990, p. 495

206. Voir *supra*, chapitre 1

207. A. SUPIOT, « Groupes de sociétés et paradigme de l'entreprise », *art. préc.*

208. *ibid.*

209. directive 92/57 du 27 juin 1992

210. article 3, §1 de la directive 92/57

211. article 6, d) de la directive 92/57

d'éventuelles actions en responsabilité de la part des travailleurs contre des sociétés autres que leur employeur. Il convient d'ailleurs de préciser que la directive sur les chantiers mobiles et temporaires prévoit que l'autorité du coordinateur concerne également les travailleurs indépendants<sup>212</sup>, ce qui permet d'atténuer un autre risque pesant sur les relations de travail dans les réseaux.

En attendant la multiplication de telles réglementations dans le droit du travail des États de l'Union européenne, on ne peut cependant que regretter l'insuffisance du droit positif dans le domaine des relations de travail au sein des réseaux de sociétés. Alors qu'il met à la disposition de l'entreprise les outils juridiques permettant de mettre en place cette forme d'organisation de l'activité économique, le droit étatique ne réussit en effet pas à traduire dans le domaine juridique la subordination des travailleurs sous l'autorité de la société pivot et ne peut donc pas la compenser, comme dans le cadre du contrat de travail, par la reconnaissance de droits sociaux au bénéfice du travailleur. On peut ainsi mesurer l'intérêt et l'urgence, dans ce domaine, d'une régulation élaborée par l'entreprise elle-même, qui reflète une responsabilité sociale de la société pivot du réseau pour les travailleurs dans l'ensemble des sociétés membres.

---

212. article 6, b) de la directive 92/57

## Titre 2

# Les transformations des missions de l'entreprise

*« Le travail décent est un but en soi, mais il peut aussi avoir un effet positif sur la productivité et sur la croissance économique. »  
Juan SOMAVIA, Directeur Général de l'Organisation Internationale du Travail, Genève, 2001<sup>1</sup>.*

Les transformations actuelles de l'entreprise ne se limitent pas seulement à son organisation, mais peuvent également être constatées au niveau de ses missions. L'entreprise témoigne en effet de plus en plus souvent de sa volonté de dépasser le champ économique, notamment en élaborant des codes de conduite, qui contiennent des normes régissant les relations de travail dans l'ensemble des sociétés du réseau. Or, par cette nouvelle forme de régulation, l'entreprise renforce son autonomisation par rapport au droit étatique et de ses catégories juridiques. On pourrait, de prime abord, s'étonner de cette volonté de la part de l'entreprise de créer des normes, alors qu'elle tente par ailleurs d'organiser ses activités indépendamment des normes étatiques. En réalité, cependant, ces deux stratégies ne se contredisent pas, et peuvent au contraire se compléter. Alain Supiot nous rappelle en effet, qu'en prônant la déréglementation, les entreprises ne demandent pas qu'on cesse de réglementer, mais seulement qu'on réglemente autrement<sup>2</sup>, et qu'on redéfinisse l'équilibre entre les différentes formes de réglementation du travail<sup>3</sup>, notamment en accordant une place plus importante à l'autorégulation des relations de travail par l'entreprise. Il ne s'agit donc pas pour l'entreprise de renoncer à toute forme de régulation au profit de la « loi de la jungle »<sup>4</sup>, mais d'exiger la participation active à l'élaboration des normes, qui gouvernent les relations avec ses travailleurs<sup>5</sup>.

---

1. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Réduire le déficit de travail décent. Un défi mondial*, Rapport du directeur général à la Conférence Internationale du Travail, 89<sup>e</sup> session, Genève, 2001

2. A. SUPIOT, « Déréglementation des relations de travail et autoréglementation de l'entreprise », *Dr. soc.*, 1989, p. 195

3. M. JEFFERY, *Perspectives on the Development of Labour Law*, Thèse, Institut Universitaire Européen, Firenze, 1999, p. 23

4. ENJEUX LES ÉCHOS, *Demain la jungle ? Un monde en quête de règles*, numéro spécial, juillet-août 2000

5. Voir *infra*, partie 2, titre 1, chapitre 2

Comme les transformations de l'organisation du travail dans l'entreprise, sa volonté de créer des normes, qui régissent les relations de travail dans les réseaux de sociétés, s'explique par des raisons d'ordre économique<sup>6</sup>. En complétant les normes étatiques dans ce domaine par des codes de conduite, la direction de la société pivot du réseau remplit en effet une mission essentielle dans cette forme d'organisation de l'entreprise, qui consiste à concilier les intérêts divergeants des parties, qui affectent ou qui sont affectées par les activités économiques du réseau (chapitre 1).

Mais si les motivations animant l'entreprise sont d'abord d'ordre économique, les conséquences de l'adoption d'un code de conduite sur les relations de travail au sein du réseau dépassent la sphère économique. On doit donc estimer qu'en adoptant un code de conduite, l'entreprise élargit ses missions traditionnelles pour découvrir une mission de régulation des relations de travail (chapitre 2).

---

6 J. WEISER et S. ZADEK, *Conversations with Disbelievers. Persuading Companies to Address Social Challenges*, The Ford Foundation, 2000

## Chapitre 1

# UNE MISSION DE CONCILIATION DES INTÉRÊTS DIVERGEANTS DANS L'ENTREPRISE

*« You already understand that consumers are increasingly well informed about how products are manufactured or produced, and whether a company treats its workers well. You don't underestimate the extent to which investors are putting their money into socially responsible business funds. You recognize that without respect for human rights and the rule of law in our increasingly global village, you will eventually, if not already, find yourself trying to do business in unstable political and social environments where not only your employees health and safety are at risk, but also your opportunities for building new markets and continued growth. »*

*Mary ROBINSON, Haut Commissaire des Nations Unies aux Droits de l'Homme, devant des entrepreneurs socialement responsables réunis à une conférence de Business for Social Responsibility, San Francisco, 3 novembre 1999<sup>1</sup>.*

*« Modern businesses now have to cope with a much broader range of expectations and pressures than in the past. Customers and employees care about companies' impact on society and the environment as well as their efficiency and profitability. That's why the best companies have increasingly tried to integrate corporate social responsibility into their mainstream business strategy. »*

*Tony BLAIR, Premier ministre britannique, 1999<sup>2</sup>.*

Les transformations dans l'organisation de l'entreprise dans le cadre des réseaux témoignent de sa volonté de s'émanciper des catégories juridiques du droit étatique, afin de s'adapter aux nouvelles contraintes économiques. En revanche, cette volonté d'émancipation ne doit pas être confondue avec le refus de toute forme de régulation, notamment dans le domaine des relations de travail. L'entreprise n'entend pas organiser les relations avec les travailleurs dans les différentes sociétés du réseau en l'absence de normes sociales; elle souhaite seulement participer plus activement à l'élaboration de ces normes, qui la concernent de près, par exemple en

---

1. M. ROBINSON, *Building Relationships that Make a Difference*, Business for Social Responsibility Conference on Profitable Partnerships, San Francisco, 3 novembre 1999

2. T. BLAIR, citée par BUSINESS IN THE COMMUNITY, *The 1999 Examples of Excellence*, BITC, London, 1999

adoptant des codes de conduite reconnaissant sa responsabilité sociale pour l'activité économique de l'ensemble des sociétés du réseau.

Les motivations qui conduisent l'entreprise à adopter des normes du travail s'appliquant à l'ensemble des sociétés du réseau, alors que le droit étatique au sein de l'Union européenne ne prévoit en principe qu'une responsabilité pour ses propres salariés, sont d'ordre économique. Comme les transformations dans l'organisation de l'entreprise, celles de ses missions s'imposent pour répondre aux défis d'un nouveau contexte économique, marqué par le renforcement de la concurrence. Certes, soutenir que l'adoption d'un code de conduite, qui régit les relations de travail au sein du réseau en reconnaissant sa responsabilité sociale pour l'ensemble des travailleurs, renforce sa performance économique, peut paraître paradoxal, si l'on raisonne selon les schémas de pensée traditionnels, mais toujours d'actualité<sup>3</sup>, fondés sur l'opposition entre l'intérêt financier des actionnaires et celui des travailleurs<sup>4</sup>.

Pourtant, de plus en plus d'entreprises affirment que la reconnaissance de leur responsabilité sociale renforce leur performance économique. Dans leur réponse à l'invitation au Sommet de l'Union européenne sur l'emploi, la réforme économique et la cohésion sociale en mars 2000 à Lisbonne, les dirigeants d'une vingtaine de grandes entreprises européennes<sup>5</sup> affirment ainsi que « *companies can no longer manage the environmental and social effects of their business practices solely by paying taxes and complying with national regulations. Instead, they are expected -in return for the greater freedom and benefits conferred by globalisation- to accept broader responsibilities for managing their impact on the societies in which they operate* »<sup>6</sup>. De la même manière, le *World Business Council for Sustainable Development*, qui regroupe une centaine d'entreprises multinationales favorables au développement durable, considère que « *a coherent corporate social responsibility*

---

3. On assiste actuellement à un vaste mouvement de restructurations, souvent animées par le seul souci de garantir une croissance rapide des profits des actionnaires (« *shareholder value* »), sans que les intérêts des travailleurs soient pris en compte : *Fusions et restructurations en Europe : faut-il de nouvelles régulations sociales ?*, Colloque organisé par l'Université Européenne du Travail, Paris, 10 novembre 2000

4. Lorsqu'il s'agit de redéfinir les conditions de travail, les employeurs invoquent l'argument financier soit pour refuser le renforcement des droits sociaux ou la création d'emplois, soit pour restreindre les droits des salariés ou réduire les emplois : R. BEAUJOLIN, *Les vertiges de l'emploi. L'entreprise face aux réductions d'effectifs*, Grasset/Le Monde, Paris, 1999

5. Parmi les signataires de la lettre, on trouve les dirigeants d'Accor, de British Telecom, d'EDF, de Falck, de Johnson & Johnson Europe, de Levi Strauss Europe, de Novo Nordisk, de Suez-Lyonnaise des Eaux et de Volkswagen

6. EUROPEAN BUSINESS NETWORK FOR SOCIAL COHESION et COPENHAGEN CENTRE, *For an Entrepreneurial and Inclusive Europe. Business, Government and Civil Society in Partnership*, EBNSC, Bruxelles, 2000 ; la Commissaire européenne Anna DIAMANTOPOULOU parle d'un « *enlightened self interest* » des entreprises : *Corporate responsibility : codes of conduct*, Speech given to the EU Committee of the American Chamber of Commerce, Bruxelles, 30 octobre 2000

*strategy, based on integrity, sound values and a long-term approach, offers clear business benefits to companies* »<sup>7</sup>. Aujourd'hui, cette vision est de plus en plus partagée par les cabinets de conseil, qui découvrent l'intérêt de l'éthique des affaires pour leur propre profession, notamment parce qu'elle entraîne une augmentation des audits sociaux<sup>8</sup>, et qui insistent sur la rationalité économique de la responsabilité sociale pour toutes les entreprises<sup>9</sup>.

En adoptant un code de conduite qui reconnaît sa responsabilité sociale, l'entreprise ne renonce donc pas à l'objectif de l'augmentation des profits, décision qui serait par ailleurs difficilement concevable dans le contexte d'une économie de marché. Elle procède seulement à la redéfinition de la performance économique en la mesurant sur une période plus longue et en intégrant de nouveaux critères. Certes, on ne saurait nier que la mise en place et surtout la mise en œuvre d'un code de conduite nécessite des investissements importants aussi bien en temps qu'en moyens financiers<sup>10</sup>. Il faut même reconnaître que, dans certains cas, l'application des dispositions du code peut entraîner non seulement des arbitrages difficiles entre plusieurs intérêts légitimes, mais également des pertes financières importantes<sup>11</sup>, notamment lorsqu'il s'agit de verser un salaire décent aux travailleurs de l'ensemble des sociétés du réseau ou de garantir leur sécurité et santé au travail. Mais ces dépenses, qui à court terme, peuvent peser lourd sur les résultats de l'entreprise, doivent être considérées comme des investissements nécessaires pour assurer la performance durable de l'entreprise, car, à long terme<sup>12</sup>, la performance de l'entreprise dépend des relations qu'elle entretient avec l'ensemble des parties, qui sont intéressées par ses activités économiques, c'est-à-dire avec l'ensemble de ses « *stakeholders* ».

Avant de revenir d'une manière détaillée sur la théorie des *stakeholders* dans le chapitre suivant, il convient, dès à présent, de s'interroger sur cette notion et surtout sur sa traduction française. Le terme anglais de « *stakeholder* » s'oppose à celui de « *shareholder* » qui se traduit par l'actionnaire. En Grande-Bretagne, l'apparition de la théorie des *stakeholders* correspond en effet à l'idée d'un élargissement des personnes dont les intérêts devraient être pris en compte dans la gestion économique des entreprises. Au lieu de définir les la politique de l'entreprise dans le seul intérêt des actionnaires, les défenseurs de la théorie des *stakeholders* se prononcent pour la prise en compte des intérêts de l'ensemble des personnes qui peuvent affecter ou qui sont affectées par les activités de l'entreprise. En France, la notion de *stakeholder*

---

7. WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, *Corporate Social Responsibility, Making good business sense*, WBCSD, Genève, 2000

8. Voir *infra*, partie 2, titre 2, chapitre 1

9. KPMG, *Business Ethics Survey : Managing for Ethical Practice*, KPMG Canada, Toronto, 1999

10. Voir *infra*, partie 2, titre 2

11. A. STARK, « What's the Matter with Business Ethics ? », *Harvard Business Review*, mai-juin 1993, p. 38

12. B. HEPPLER, « A race to the top ? International investment guidelines and corporate codes of conduct », *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 1999, p. 347



est le plus souvent traduit par le terme de « *partie prenante* », mais il semble que cette traduction reflète mal l'esprit du terme anglais. En effet, alors que la notion de *shareholder* vise celui qui tient une action dans l'entreprise, le terme de *stakeholder* vise littéralement celui qui tient un intérêt dans l'entreprise. Dans une perspective juridique, il semble donc mieux de parler d'une personne intéressée par les activités de l'entreprise, au sens de l'intérêt juridique à agir. De toute façon, pour des raisons de clarté, on retient dans cette recherche le plus souvent le terme anglais.

Afin de garantir son succès dans la durée, l'entreprise doit donc déterminer sa stratégie non pas uniquement en visant une performance financière immédiate pour ses actionnaires, la *shareholder value*, mais en se fixant comme objectif d'atteindre une « *performance globale* »<sup>13</sup>, qui tient compte de la qualité des liens entre l'ensemble des parties intéressées par l'activité économique de l'entreprise. Selon Josée Landrieu et Danièle Kaisergruber, cette modification de la stratégie de l'entreprise est notamment liée à la mondialisation qui « *bouleverse les logiques performanciennes de nombreuses entreprises. Si la compétitivité reste bien leur enjeu majeur, elles adoptent une vision plus dynamique de l'économie et semblent désormais autant contraintes par de nouveaux impératifs liés à l'économie des organisations et des contrats que par les impératifs classiques du marché. Les facteurs, les dynamiques, les stratégies de performance des entreprises seraient donc en train d'évoluer rapidement; la recherche de productivité, au sens strict du terme, ne serait plus suffisante; elle pourrait même s'avérer contre-performante lorsqu'elle se fait au détriment de la qualité des liens que l'entreprise noue avec des acteurs qui lui sont essentiels* »<sup>14</sup>.

La qualité des liens entre les différentes parties intéressées par l'activité de l'entreprise est particulièrement importante dans le contexte de la nouvelle économie<sup>15</sup>, mais aussi dans les réseaux de sociétés et les entreprises virtuelles<sup>16</sup>, car à la multitude des acteurs, qui interviennent dans le processus économique de la production et de la distribution du réseau, à savoir les *stakeholders* internes, s'ajoute un grand nombre de *stakeholders* externes, et notamment ses clients dans le monde entier. Pour créer « *un avantage concurrentiel global pour l'entreprise, c'est-à-dire une plus grande création de richesse dans un marché ouvert ou, à défaut, une prévention des risques pouvant appauvrir l'entreprise* »<sup>17</sup>, le rôle de la société pivot

13. COMMISSARIAT GÉNÉRAL DU PLAN, *Entreprise et performance globale. Outils, évaluation, pilotage*, Economica, Paris, 1997

14. J. LANDRIEU et D. KAISERGRUBER, « Présentation à deux voix », in *ibid.* (dir.), *Tout n'est pas économique. Des entreprises qui construisent leur performance*, Éditions de l'Aube, Paris, 2000, p. 5

15. S. ZADEK, N. HOJENSGARD et P. RAYNARD (dir.), *Perspectives on the New Economy of Corporate Citizenship*, The Copenhagen Centre, Copenhagen, 2001

16. J. E. POST, « Moving from Geographic to Virtual Communities : Global Corporate Citizenship in a dot.com World », *Business and Society Review*, 2000, p. 27 ; T. M. JONES et N. E. BOWIE, « Moral Hazards on the Road to the 'Virtual' Corporation », *Business Ethics Quarterly*, 1998, p. 273

17. G. AMÉDÉE-MANESME, « L'impact dans l'entreprise de la mise en place d'une charte déontologique », *Entreprise éthique*, n° 3, 1995, p. 29

du réseau consiste, par conséquent, aussi bien à coordonner les intérêts des différents membres du réseau (section 1) qu'à promouvoir l'image de marque de l'entreprise vis-à-vis de l'extérieur (section 2).

## SECTION 1 LES CODES DE CONDUITE ET LES INTÉRÊTS DES *STAKEHOLDERS* INTERNES DU RÉSEAU

En adoptant un code de conduite qui régit les relations de travail au sein de l'ensemble des sociétés du réseau, la société pivot entend respecter et coordonner les intérêts de toutes les parties intéressées par l'activité du réseau, réduisant ainsi les coûts de transaction inhérent à cette forme d'organisation de l'entreprise<sup>18</sup>. Il convient en effet estimer que, compte tenu de l'importance de chacun des acteurs, la coordination de leurs intérêts, qui est une condition de leur bonne coopération, est primordiale pour assurer la performance globale de l'entreprise. On doit cependant admettre que parmi l'ensemble des parties concernées par l'activité du réseau, certaines ont un poids plus important que d'autres, en raison de leur rôle économique ou de leur statut juridique. Il s'agit des *stakeholders* internes, qui comprennent les dirigeants, les actionnaires et les travailleurs de l'entreprise.

Si l'on considère les problèmes d'ordre psychologique qu'une gestion de l'entreprise, qui ne respecte pas les principes de base de l'éthique, peut induire chez ses dirigeants, on comprend que le management peut tirer un certain profit personnel d'une politique sociale plus respectueuse des travailleurs, même si elle s'accompagne d'un affaiblissement de leur pouvoir hiérarchique<sup>19</sup>. L'augmentation du pouvoir des dirigeants, notamment dans les sociétés par actions, explique par ailleurs que leur personnalité et leur comportement jouent un rôle primordial pour l'adoption et la mise en œuvre d'un code de conduite<sup>20</sup>. Deux évolutions relativisent cependant ce rôle des dirigeants dans la gestion de l'entreprise et dans l'adoption d'un code de conduite. On observe en premier lieu une certaine remise en cause du pouvoir des dirigeants dans le cadre de la théorie de la « *corporate governance* »<sup>21</sup> dont les défenseurs se fixent pour comme objectif de renforcer les droits des actionnaires et obligent donc les dirigeants à démontrer que la responsabilité sociale de l'entreprise répond à l'intérêt de ceux-ci (§1). En second lieu, on peut constater un renforcement des salariés qui s'explique à la fois par la tertiarisation de l'économie européenne et le développement des droits à l'information, à la

---

18. Voir *supra*, titre 1, chapitre 1

19. K. BLANCHARD et M. O'CONNOR, *Managing by values*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, 1997

20. J. Z. GOTTLIEB et J. SANZGIRI, « Towards an Ethical Dimension of Decision Making in Organisations », *Journal of Business Ethics*, 1996, p. 1275

21. K. HOPT, H. KANDA, M. ROE, E. WYMEERSCH et S. PRIGGE (dir.), *Comparative Corporate Governance. The State of the Art and Emerging Research*, Clarendon Press, Oxford, 1998

consultation et à la négociation collective, et qui oblige les dirigeants à répondre aux attentes des salariés en adoptant un comportement plus éthique (§2).

### §1 – LES CODES DE CONDUITE ET LES ATTENTES DES ACTIONNAIRES

L'adoption d'un code de conduite qui régit les relations de travail au sein de l'ensemble des sociétés du réseau nécessite tout d'abord l'accord des actionnaires de la société pivot de ce réseau qui, soit confirment une démarche éthique proposée par la direction, soit sont eux-mêmes à l'origine d'une telle initiative. Certes, l'application du code de conduite implique également une collaboration étroite avec les actionnaires ou les associés<sup>22</sup> des autres sociétés membres du réseau, mais, dans la mesure où ces sociétés se trouvent sous le contrôle, plus ou moins important, de la société pivot, leur accord dépend avant tout de la décision des actionnaires de celle-ci.

Démontrer que l'adoption par la société pivot du réseau d'un code de conduite qui reconnaît responsabilité sociale de l'entreprise pour les travailleurs dans l'ensemble des sociétés du réseau peut correspondre aux intérêts de ses actionnaires constitue sans doute l'exercice le plus difficile, mais, compte tenu de leurs pouvoirs au sein de la société, également l'exercice le plus important. N'oublions pas en effet que si l'entreprise est créée ou achetée par les actionnaires, c'est avant tout pour satisfaire leurs propres intérêts, notamment financiers. Selon les économistes issus de l'école néo-libérale, l'optimisation des profits financiers des actionnaires serait même le seul objectif légitime de la gestion des entreprises. Ainsi, pour Milton Friedman, prix Nobel de l'économie en 1976, « *le business n'a qu'une responsabilité sociale, et une seule: utiliser ses ressources et s'engager dans des activités destinées à accroître ses profits, et cela aussi longtemps qu'il pratique une concurrence ouverte et libre, sans tromperie ni fraude* »<sup>23</sup>. Aujourd'hui, dans le contexte de la mondialisation de l'économie, la théorie néo-libérale gagne d'ailleurs du terrain sous sa forme la plus exacerbée, la *shareholder value*, fondée sur l'idée du profit financier à court terme et qui amène des entreprises à procéder à des licenciements pour motif économique, alors même qu'elles annoncent des bénéfices financiers jamais atteints auparavant<sup>24</sup>. Dans cette perspective libérale, la responsabilité sociale de l'entreprise est considérée comme un coût non légitime pour les actionnaires qu'il faut donc éviter, en externalisant toutes les charges résultant des dommages sociaux ainsi créés, comme le chômage ou la criminalité, et en laissant leur traitement à l'État ou à la société en général.

---

22. Souvent, les sociétés membres du réseau n'ont en effet pas la forme d'une sociétés par actions.

23. M. FRIEDMAN, *Capitalisme et liberté*, Robert Lafont, Paris, 1971, p. 169

24. « Michelin va supprimer 7.500 postes en Europe en trois ans », *Le Monde*, 9 septembre 1999

Si l'on doit condamner fermement les excès de cette théorie<sup>25</sup>, il convient d'admettre que, dans l'état du droit positif de tous les États de l'Union européenne, les actionnaires restent ceux qui disposent du véritable pouvoir de décision dans les organes dirigeants de l'entreprise. Certes, le droit du travail accorde un certain nombre de droits aux représentants des travailleurs, allant dans le cas allemand jusqu'à une présence dans les organes de direction; certes, on observe aussi un accroissement des pouvoirs des dirigeants et des clients par rapport à ceux des actionnaires, mais du point de vue juridique, l'organe central de la société reste l'assemblée générale des actionnaires. Le droit impose donc la détermination de la politique de l'entreprise par les actionnaires. Si l'on souhaite que l'entreprise reconnaisse sa responsabilité sociale vis-à-vis de tous ses *stakeholders*, et notamment vis-à-vis des travailleurs, on doit par conséquent obtenir l'accord des actionnaires ce qui suppose une conciliation entre leurs intérêts et ceux des autres *stakeholders*. Or, une telle conciliation peut être atteinte en se plaçant dans une perspective de long terme. En effet, alors qu'à court terme, les intérêts financiers des actionnaires peuvent s'opposer aux intérêts à caractère social des consommateurs et des travailleurs, tous ces *stakeholders* bénéficieront sur le long terme, d'une gestion de l'entreprise selon les principes du développement durable<sup>26</sup>.

A cet égard, il est intéressant de citer un passage du code de conduite du groupe *Caterpillar* qui affirme que « *The overall purpose of Caterpillar is to enhance the long-term interests of those who own the business: the stockholders. This in no way diminishes the strong and legitimate claims of employees, dealers, customers, suppliers, governments and others whose interests touch our own, nor, indeed, of the public at large. Nor is this to assert that profit should be maximised in any short-term framework at the expense of other valid considerations. Rather, it is to say we attempt to take a long-range view of things. We believe we can best serve stockholders and the long-term profitability of the enterprise through fair, honest and intelligent actions with respect to all our constituencies* »<sup>27</sup>.

Il convient, par ailleurs, de ne pas considérer les actionnaires de l'entreprise uniquement sous un angle négatif. Les actionnaires peuvent non seulement bénéficier de la responsabilité sociale de l'entreprise, mais également y contribuer. Tout d'abord, il faut rappeler que ce sont les actionnaires qui décident de la mise en place des codes de conduite qui régissent les relations de travail et qui financent ces programmes. Plus largement, on doit estimer que la reconnaissance de la responsabilité sociale par une entreprise dépend de l'attitude et surtout de la stabilité de ses actionnaires. Seule une entreprise dont les actionnaires entendent s'engager à long terme et n'attendent donc pas des bénéfices exceptionnels à court terme, qui ne dureront pas, peut se décider d'adopter un comportement éthique envers les autres *stakeholders*. Par conséquent, la reconnaissance de la responsabilité sociale semble être plus facile dans le cas d'une entreprise qui n'est pas une société par actions,

---

25. Voir *infra*, chapitre 2

26. Voir *infra*, chapitre 2

27. CATERPILLAR, *The Worldwide Code of Conduct*

comme *IKEA*, qui est une fondation dont les profits sont intégralement réinvestis dans l'entreprise.

Mais même au sein d'une société cotée en bourse, tous les actionnaires de l'entreprises, qu'il s'agisse des personnes morales ou physiques, et notamment les actionnaires salariés, peuvent contribuer à la responsabilité sociale de l'entreprise. Il convient de reconnaître le rôle particulièrement important que jouent dans ce domaine les fonds d'investissement, à la fois par leur poids économique réel et par l'exemple qu'ils donnent. En effet, souvent critiqués pour leur vision à court terme, certains de ces fonds de placement commencent à évoluer en intégrant des critères éthiques dans le choix de leurs investissements. Ainsi, en novembre 2000, l'un des fonds de pension les plus puissants, *Calpers*, annonce qu'il prend désormais en compte le respect par les entreprises dans lesquelles il investit des normes fondamentales du travail définies par l'Organisation Internationale du Travail<sup>28</sup>. On peut par ailleurs constater que certains fonds de pension se spécialisent dans les investissements socialement responsables (A) et exercent ainsi une influence sur le comportement social des entreprises (B).

#### A – L'ÉMERGENCE DE FONDS D'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLES

La notion même de fonds d'investissement éthique heurte les esprits non seulement de nombreux économistes, mais également de la majorité des citoyens, tellement le nom et l'adjectif semblent être incompatibles. Le seul objectif des fonds de placement, et notamment des fonds de pension, ne consiste-t-il pas à augmenter le plus possible les profits de leurs clients, en négligeant les intérêts de tous les autres acteurs économiques, et ne sont-ils donc pas les principaux initiateurs de la logique de la *shareholder value*, à l'origine de tant de dégâts sociaux ? Ne peut-on pas constater régulièrement l'attitude impitoyable des fonds de pensions, notamment anglo-saxons qui, en imposant aux entreprises de générer une croissance annuelle des bénéfices à deux chiffres, les obligent à procéder à des licenciements pour motif économique alors même qu'elles se portent très bien ?

Si de tels comportements permettent aux fonds de placement de garantir aux investisseurs des rendements importants, ils se révèlent dangereux sur un plan macro-économique dans la mesure où les bénéfices, d'une part, se fondent plus sur des appréciations irrationnelles de la bourse que sur des valeurs réelles, et, d'autre part, résultent de la destruction d'emplois et donc de compétences plutôt que de la création de valeurs. Cette politique semble d'autant plus absurde, si l'on envisage de se servir des fonds de pension pour faire face aux problèmes de financement des retraites: les salariés qui placent une partie de leur salaire dans ces fonds de pension, améliorent ainsi peut-être leur retraite, mais risquent en même temps de contribuer à

---

28. [www.calpers.com/whatsnew/press/2000/1115a.htm](http://www.calpers.com/whatsnew/press/2000/1115a.htm) ; « Calpers veut corriger son image sulfureuse de fonds de pension », *Le Monde*, 29 janvier 2002 ; « Calpers adresse un signal fort aux pays 'non socialement corrects' », *Le Monde*, 25 février 2002

la perte de leur propre emploi<sup>29</sup>. S'ils partagent ce constat, les différents gouvernements de gauche en Europe n'en tirent pas tout à fait les mêmes conclusions. Alors que le gouvernement français de Lionel Jospin s'oppose au développement des fonds de pension pour résoudre le problème des retraites<sup>30</sup>, le gouvernement du *New Labour* de Tony Blair a décidé, au contraire, de promouvoir ces fonds, mais en les incitant à adopter un comportement socialement responsable.

Le soutien du gouvernement britannique aux fonds de placement éthiques se manifeste tout d'abord par une réforme du droit applicable aux fonds de pension qui leur impose, à partir du 3 juillet 2000, de rendre public « (a) *the extent (if at all) to which social, environmental or ethical considerations are taken into account in the selection, retention and realisation of investments, and (b) their policy (if any) in relation of the rights (including voting rights) attaching to investments* »<sup>31</sup>. Il s'exprime également par l'affirmation de la légalité des investissements socialement responsables. On a pu, en effet, se demander si ces fonds d'investissement éthiques ne violaient pas leur objectif principal qui consiste à augmenter la valeur financière des portefeuilles des investisseurs. Or, John Denham, le secrétaire d'État britannique à la Sécurité Sociale, a déclaré que les fonds de pensions pouvaient investir selon des critères sociaux dès lors que les intérêts financiers des épargnants n'étaient pas violés<sup>32</sup>, ce qui ne semble pas être le cas, vu la très bonne performance de ces fonds.

Lors de la récente réforme des retraites, le législateur allemand s'est largement inspiré de l'exemple britannique et impose à son tour aux fonds de pension de préciser aux épargnants s'ils tiennent compte des critères éthiques, sociaux et environnementaux<sup>33</sup>. Cette réforme a d'ailleurs conduit les partenaires sociaux à discuter sur la mise en place par accord collectif de fonds de pension éthiques, notamment dans le secteur de la métallurgie, dont la gestion serait confiée à des professionnels de la finance, mais en leur imposant des critères sociaux dans le choix des investissements<sup>34</sup>.

En France, où le législateur s'est pour l'instant refusé d'introduire des fonds de pension, on a cru noter une évolution similaire que ce soit dans la loi sur l'épargne salariale<sup>35</sup> ou dans la loi sur le fonds de réserve pour les retraites<sup>36</sup>, mais la rédaction finale de ces deux textes reste finalement en retrait par rapport aux législations des

---

29. « Wir Ausbeuter », *Die Zeit*, 23 mars 2000

30. Discours de Lionel JOSPIN sur les retraites, Paris, 23 mars 2000

31. *The Occupational Pension Schemes, Amendment Regulation 1999*, Statutory Instrument 1999 n° 1849

32. DENHAM (J.), *Building a Better World. The role of socially responsible pensions*, UK Social Investment Forum, Annual Lecture, London, 9 juillet 1998

33. article 7 Altersvermögensgesetz du 26 juin 2001: §1 (9) Altersversorgeverträgezertifizierungsgesetz

34. « La métallurgie allemande s'empare de la loi sur les fonds de pension », *Le Monde*, 11 mai 2001

35. Loi 2001-152 du 19 février 2001

36. Article 6 de la loi 2001-624 du 17 juillet 2001

autres Etats de l'Union européenne. Le projet de loi sur l'épargne salariale, adopté en première lecture par l'Assemblée nationale en octobre 2000, introduisait ainsi un nouvel article L. 444-7 dans le Code du Travail, selon lequel, « *les organismes de placement collectif en valeurs mobilières auxquels sont affectés des fonds recueillis par les plans d'épargne d'entreprise, les plans d'épargne interentreprises, les plans partenariaux d'épargne salariale volontaire, étaient tenus de rendre compte annuellement de la mesure dans laquelle ils prennent en compte des considérations sociales, environnementales ou éthiques tant dans la sélection, la conservation et la liquidation des titres de placement composant leur portefeuille que dans l'exercice des droits attachés à la détention des titres, comme les droits de vote* ». Cependant, pour tenir compte de l'opposition du Sénat, le texte de loi adopté en dernière lecture ne comporte plus cette disposition, et rend ce rapport annuel optionnel<sup>37</sup>.

Le texte de la loi sur le fonds de réserve pour les retraites a subi une évolution similaire. Le gouvernement français a proposé un texte, selon lequel une partie des fonds pourraient être investis en actions, en prévoyant que le directoire de l'organisme gestionnaire rendrait compte régulièrement au conseil de surveillance et retrace notamment, à cet effet, la manière dont les orientations générales de la politique de placement du fonds ont pris en compte des considérations sociales, environnementales et éthiques<sup>38</sup>. Mais le Sénat a refusé cette disposition en arguant que « *même s'il s'agit de considérations éminemment généreuses, le fonds doit avoir une mission univoque : contribuer à financer les retraites des Français* »<sup>39</sup>.

Au-delà du contexte légal, on assiste à l'émergence d'un nombre croissant de fonds de placement éthiques ou socialement responsables qui intègrent des critères sociaux ou environnementaux, sans abandonner la recherche d'une rentabilité financière. Aux États-Unis, l'index social *Domini 400*<sup>40</sup>, créé au début des années quatre-vingt-dix, investit ainsi largement dans les entreprises aussi représentées dans les fonds de placement traditionnels. Ses fondateurs développent un certain nombre de critères qui permettent de déterminer si une entreprise est ou non éthique<sup>41</sup>. On trouve en premier lieu des critères négatifs excluant du fonds les entreprises dont les activités incluent la production de tabac ou de l'alcool, les jeux, l'énergie nucléaire ou la vente d'armes. En second lieu, l'intégration dans le fonds suppose que l'entreprise respecte des critères positifs à la fois dans le domaine de la protection de l'environnement, de la protection des consommateurs et surtout des relations avec les salariés. Ainsi les entreprises du *Domini 400 Social Index* doivent-elles garantir le respect de la liberté syndicale, une participation financière des salariés aux bénéfices de l'entreprise et une politique de discrimination positive en matière d'embauche à tous les niveaux hiérarchiques aussi bien en faveur des femmes, des

---

37. Article L. 214-39 code monétaire et financier

38. Projet de loi du 10 mai 2001 introduisant un nouvel article L. 135-8 dans le code de la sécurité sociale

39. Rapport n° 339 de la commission des affaires sociales

40. [www.domini.com](http://www.domini.com)

41. DOMINI SOCIAL INVESTMENTS, *Proxy Voting Guidelines & Social Screening Criteria*, New York, 1999

différentes minorités ethniques, des handicapés que des homosexuels. Sur les 400 entreprises faisant partie du *Domini 400 Social Index*, 350 sont sélectionnées parmi les sociétés dont la rentabilité financière est largement reconnue<sup>42</sup>, en vérifiant ensuite si elles respectent les critères sociaux mentionnés ci-dessus. Seules les 50 entreprises restantes sont d'abord choisies en fonction de leurs politiques sociales exceptionnelles, étant entendu qu'elles doivent aussi présenter des perspectives financières intéressantes. Il faut donc critiquer la timidité de ce fonds d'investissement américain, qu'il s'agisse de la prépondérance du critère financier ou du contenu des critères sociaux.

En Europe, une récente étude de *CSR Europe* montre que ces fonds éthiques commencent également à se développer en Europe<sup>43</sup>. On peut citer l'initiative suisse du *Sustainability Group*, qui a convaincu l'index américain *Dow Jones* à créer un ensemble d'index regroupant des entreprises dont la performance économique, sociale et environnementale peut être assurée dans une perspective de long terme<sup>44</sup>. Plus ambitieux, mais moins important d'un point de vue financier, le fonds *EthIK-Ethisches Investment Köln*<sup>45</sup> décide, d'une part, d'exclure certaines entreprises, notamment celles du secteur de l'armement, celles qui nuisent à l'environnement, celles qui exploitent les pays en voie de développement, celles qui ne garantissent pas une protection sociale pour leurs salariés et celles qui n'assurent pas l'égalité entre les hommes et les femmes, et, d'autre part, de n'investir l'argent que dans les entreprises, qui se caractérisent par un comportement particulièrement positif dans un domaine précis de l'environnement ou social, comme le commerce équitable, la démocratie dans l'entreprise ou la discrimination positive<sup>46</sup>.

## B – LES MOYENS D'ACTION DES FONDS D'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLES

On doit admettre que les fonds d'investissement ne peuvent en principe agir que sur des sociétés par actions qui sont cotées en bourse, mais on constate que certaines banques commencent à recourir à des critères similaires pour accorder des prêts. Il faut en plus reconnaître que leur existence ainsi que leur action permettent d'infléchir la politique des entreprises en la rendant plus éthique et plus responsable

---

42. 250 entreprises ont été sélectionnées parmi celles du Standard & Poor's 500 Index, un fonds de placement traditionnel, et 100 ont été choisies en fonction de leur performance économique dans le passé.

43. CSR Europe, *The European Survey on Socially Responsible Investment and the Financial Community*, CSR Europe, Brussels, 2001

44. I. KNOEPFEL, « Dow Jones Sustainability Group Index : A Global Benchmark for Corporate Social Responsibility and Sustainability », présentation à la EBEN Research Conference, *Standards and Audits for Ethics Management Systems*, Konstanz, 18 et 19 mai 2001

45. [www.ethik.com](http://www.ethik.com)

46. ETHISCHES INVESTMENT KÖLN, *Mehr als eine grüne Geldanlage*, EthIK, Köln, 2000



d'un point de vue social ou environnemental, étant entendu que cette influence positive peut s'exercer de deux manières différentes. En premier lieu, les droits de vote attachés aux actions que les fonds d'investissement ont acquises, leur confèrent un pouvoir d'intervenir de manière directe dans la gestion des entreprises lors de l'assemblée générale des actionnaires. Ainsi, le *Domini 400 Social Index* incite-t-il les entreprises dont il possède un nombre d'actions importantes, à adopter des mesures de discrimination positive, voire à adopter des codes de conduite<sup>47</sup>.

A ce pouvoir juridique des fonds d'investissement dans les organes de direction des entreprises s'ajoute ensuite leur influence économique qui ne cesse de croître. Pour faire face à des investissements toujours plus importants, exigés par la mondialisation des marchés, de nombreuses entreprises ne peuvent en effet plus se contenter de recourir à leurs seuls fonds propres, mais dépendent du soutien des fonds de placement. Or, toutes les études s'accordent pour constater qu'un nombre croissant de ces fonds intègrent des critères sociaux lorsqu'il s'agit de sélectionner les entreprises dans lesquelles ils investissent. Ainsi, estime-t-on qu'aux États-Unis, un dollar sur 8 est placé de manière socialement responsable<sup>48</sup>. En Europe, les fonds de placement éthiques sont encore rares<sup>49</sup>, mais en constante progression<sup>50</sup>.

Les entreprises ont donc intérêt à adopter un comportement socialement responsable afin d'attirer ces investisseurs précieux. Cela est d'autant plus vrai que les fonds d'investissement éthiques se caractérisent par une stabilité remarquable de leurs placements ce qui permet à l'entreprise de mettre en œuvre une gestion à long terme. Ainsi, le *Domini 400 Social Index* ne retire ses investissements que dans 5% des entreprises par an, la plupart du temps parce qu'elles cessent d'exister suite à des fusions ou des scissions et seulement de manière exceptionnelle à cause de la violation d'un des critères sociaux<sup>51</sup>. Cette stabilité reflète l'importance du rôle que joue le développement durable dans la conciliation entre l'économie et l'éthique et donc de la nécessité de traduire cette théorie dans les règles juridiques<sup>52</sup>. Alors que la volatilité des fonds traditionnels, qui sont à la recherche du profit financier à court terme, favorise, voire impose à l'entreprise une politique socialement irresponsable, qui est fondée sur l'externalisation des coûts sociaux, la grande fidélité des fonds de placement éthiques permet aux entreprises d'adopter un comportement non seulement plus social vis-à-vis des autres *stakeholders*, mais aussi plus efficace d'un point de vue économique. Certaines entreprises comme le groupe allemand RWE

---

47. par exemple dans la société Atlantic Richfield Co. : DOMINI SOCIAL INVESTMENTS, *op. cit.*

48. SOCIAL INVESTMENT FORUM, *1999 Report on Socially Responsible Investing Trends in the United States*, SIF, Washington, 1999

49. pour quelques exemples : voir EUROPEAN BUSINESS NETWORK FOR SOCIAL COHESION, « Can Socially Responsible Investments Make Money ? », *The Corporate Social Responsibility Magazine*, novembre 1999

50. F. MORENON, « Les marchés financiers sont devenus les gardiens du 'socialement correct' », *Les Échos*, 14 mars 2000

51. Il s'agirait d'un à deux cas par an : DOMINI SOCIAL INVESTMENTS, *op. cit.*

52. Voir *supra*, titre 1, chapitre 2

s'adressent donc de manière explicite à des investisseurs qui attendent des profits à long terme<sup>53</sup>.

On peut en effet observer que les fonds d'investissement socialement responsables affichent des résultats financiers équivalents, voire supérieurs à ceux des fonds traditionnels. Le *Domini 400 Social Index* a ainsi enregistré une progression de 22,63% en 1999<sup>54</sup>, et de 29,58% en moyenne sur les cinq dernières années<sup>55</sup>. Plus généralement, une analyse de 183 fonds d'investissements éthiques a révélé que la croissance des actifs qui sont sous gestion socialement responsable dépasse celle du marché, qu'il s'agisse des périodes de un, trois, cinq ou dix années<sup>56</sup>.

La bonne performance économique des fonds d'investissement éthiques permet non seulement d'espérer leur accroissement de leur nombre et donc de leur pouvoir d'influence sur la politique des entreprises, mais, dans la mesure où elle fait la preuve de la conciliation entre l'éthique et l'économie, peut également inciter d'autres entreprises, qui ne sont pas concernées par les fonds d'investissement, comme les sociétés non cotées en bourse ou les entreprises publiques, à adopter des codes de conduite reconnaissant leur responsabilité sociale pour l'ensemble des travailleurs du réseau.

## §2 – LES CODES DE CONDUITE ET LES TRANSFORMATIONS DES RELATIONS AVEC LES TRAVAILLEURS

L'adoption d'un code de conduite permet l'harmonisation des conditions de travail pour l'ensemble des travailleurs au sein du réseau, quels que soient la forme de leur contrat, la société qui les emploie ou le pays dans lequel ils travaillent<sup>57</sup>. Certes, le contenu des codes de conduite est souvent partiel, mais le fait d'harmoniser les droits dans les domaines concernés constitue une amélioration importante dans le cadre des réseaux qui se caractérisent, en principe, par une différenciation forte des conditions de travail. En harmonisant les conditions de travail par un code de conduite, qui s'applique dans toutes les sociétés du réseau, la société pivot facilite la mobilité des travailleurs, ce qui constitue un intérêt économique immédiat pour l'entreprise. En revanche, dans la mesure où cette harmonisation se traduit par une amélioration des conditions de travail, elle représente également des contraintes nouvelles pour l'entreprise ainsi qu'un coût financier à sa charge qui ne se justifient que dans une perspective de long terme.

---

53. « Wir haben uns ausdrücklich eine langfristige und kontinuierliche Wertsteigerung zum Ziel gesetzt und wenden uns daher vor allem an langfristig denkende Investoren » : RWE, *Leitbild Nachhaltigkeit*

54. A comparer avec les 21,04% du Standard & Poor's 500 Index

55. A comparer avec les 28,56% du Standard & Poor's 500 Index

56. SOCIAL INVESTMENT FORUM, *Socially Screened Mutual Fund Statistical Summary*, SIF, Washington, 1998

57. Voir *infra*, chapitre 2

Alors que le respect des intérêts des travailleurs, au-delà de ce qu'imposent les normes du droit du travail, semble difficilement concevable dans la logique néolibérale de l'économie, fondée sur le rendement financier à court terme, ce respect devient, en effet, tout à fait primordial dans le contexte du développement économiquement et socialement durable.

Il faut en effet constater qu'on assiste à une transformation de l'organisation du travail qui, en passant du taylorisme au travail en équipes ou en cercles de qualité<sup>58</sup>, devient beaucoup plus dépendant de la personnalité des travailleurs ainsi que de leur motivation. Ainsi, selon Janice Dean, « *true 'shareholder value' for the future will be built not on cost-cutting but on increasing sales, which depends on customer satisfaction and supplying innovation, for which a company needs to recruit and retain the brightest and the best* »<sup>59</sup>. Par conséquent, l'adoption d'un code de conduite améliorant les conditions de travail peut se révéler non seulement rentable, mais même vital pour le réseau de sociétés, car, mettant en place une culture d'entreprise, ce code constitue un argument fort pour attirer, fidéliser et motiver les travailleurs (A). A cet argument économique en faveur d'une prise en compte des intérêts des travailleurs s'ajoute l'argument juridique. L'analyse du droit positif dans les États de l'Union européenne montre en effet que les travailleurs et leurs représentants doivent de plus en plus être associés aux décisions les concernant, même s'ils ne disposent le plus souvent que de droits à l'information et à la consultation sans véritable pouvoir de décision (B).

#### A – LES ATTENTES NOUVELLES DES TRAVAILLEURS

Les entreprises européennes se trouvent confrontées à une transformation importante du contexte économique qui leur impose de modifier les relations qu'elles entretiennent avec leurs salariés<sup>60</sup>. En premier lieu, on doit mentionner la mondialisation de l'économie qui renforce la concurrence non seulement par le seul accroissement du nombre d'acteurs sur le marché, mais aussi par l'apparition de concurrents performants dans les pays émergents qui sont capables de produire des biens ou des services de même qualité que ceux des entreprises européennes, mais à des prix nettement inférieurs<sup>61</sup>. En second lieu, on assiste à une tertiairisation de l'économie, dans la mesure où, d'une part, le secteur des services ne cesse de croître

---

58. H. MATTHIES, U. MÜCKENBERGER, C. OFFE, E. PETER et S. RAASCH, *Arbeit 2000. Anforderungen an eine Neugestaltung der Arbeitswelt*, Rowohlt, Reinbek/Hamburg, 1994, p. 57

59. J. DEAN, « Accounting Rules OK ? », *AccountAbility Quarterly*, n° 10, 1999, p. 4

60. COMMISSION EUROPÉENNE, *Partenariat pour une nouvelle organisation du travail. Livre vert*, COM (97) 128 final, Bruxelles, 16 avril 1997

61. H. SCHMIDT, *Globalisierung. Politische, ökonomische und kulturelle Herausforderungen*, DVA, Stuttgart, 1998

dans l'ensemble de l'Union européenne<sup>62</sup>, et, d'autre part, même les entreprises dans le secteur industriel doivent intégrer des services dans leurs produits.

Ces deux tendances qui se trouvent renforcées par l'arrivée de la nouvelle économie, fondée sur les technologies de l'information et surtout internet, constituent un défi pour les entreprises européennes auquel elles ne pourront répondre de manière efficace par une baisse des prix qui résulterait d'une remise en cause de certains droits sociaux. Certes, le modèle de l'État providence peut être réformé, mais la baisse des charges sociales ne peut suffire pour atteindre le niveau du coût du travail des États en voie de développement, à moins de sacrifier les principes de base du modèle social défendu dans le traité sur l'Union européenne, qui se fixe pour objectif de promouvoir « *le relèvement du niveau et de la qualité de vie* »<sup>63</sup>.

Il convient par ailleurs de souligner que la compétitivité d'une économie ne dépend pas essentiellement de la flexibilité du droit du travail, mais d'une multitude de facteurs d'ordre aussi bien macro que micro-économique<sup>64</sup>. On doit donc souhaiter que les entreprises européennes relèvent le défi des transformations économiques en améliorant la qualité de leurs services afin de mieux répondre aux attentes de leurs clients. Or, qu'il s'agisse d'augmenter la capacité de réaction aux demandes des clients ou de leur anticipation par l'innovation, cette stratégie de l'entreprise, défendue lors du Sommet de l'Union européenne à Lisbonne sur l'emploi, la réforme économique et la cohésion sociale<sup>65</sup>, repose sur la performance des travailleurs de l'entreprise. L'homme devenant ainsi la « *clé de réussite de l'entreprise* »<sup>66</sup>, on constate que l'entreprise ne se contente plus d'une qualification professionnelle précise des travailleurs, mais exige de leur part des compétences qui concernent aussi bien leur adaptabilité que leur facilité de communiquer, et qui donc sont liées à leur personnalité. Ainsi, selon Jean-François Claude, « *l'engagement*

---

62. J.-P. FITOUSSI (dir.), *Rapport sur l'état de l'Union européenne 1999*, Fayard, Paris, 1999, p. 97

63. article 2 du Traité instituant la Communauté européenne

64. F. BETTIO, « Labour Markets and Flexibility in the 1990s. The Europe-USA opposition revisited », Conférence dans le cadre du séminaire *Labour Law Under Strain : National and supranational Social Policies in the EU*, Institut Universitaire Européen, Firenze, 23 février 2000

65. « *L'Union s'est aujourd'hui fixé un nouvel objectif stratégique pour la décennie à venir: devenir l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde, capable d'une croissance économique durable accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale* » : Conseil européen de Lisbonne, *Conclusions de la Présidence*, 23 et 24 mars 2000, §5

66. M. VILBENOÎT, « L'homme : clé de la réussite de l'entreprise », *Entreprise éthique*, n° 8, 1998, p. 61 ; voir aussi : A. TOLENTINO, *Workers : Stakeholders in productivity in a changing global economic environment*, OIT, Enterprise and Management Development Working Paper, EMD/18/E, Genève, 1997

*demandé aux salariés est de plus en plus global. Distinguer le professionnalisme et la personne est devenu artificiel »<sup>67</sup>.*

Cette personnalisation des compétences ne se traduit pas uniquement par un niveau d'exigences plus élevé, mais permet de rappeler que le travail ne peut être assimilé à une simple marchandise<sup>68</sup>. Elle contribue par conséquent à renforcer le rôle des salariés qui ne pourront plus être considérés comme des ressources humaines<sup>69</sup> simplement échangeables, mais qui sont des personnes que les entreprises doivent attirer, former et motiver. Après des décennies de crise économique et de chômage dans les États membres de l'Union européenne, on peut désormais y observer une véritable pénurie de la main-d'œuvre, au moins pour ce qui concerne les travailleurs hautement qualifiés. Les entreprises doivent donc offrir à leurs salariés non seulement des salaires plus élevés en leur garantissant une certaine participation aux bénéfices, mais également de meilleures conditions de travail. En effet, « *the clear commitment to social and ethical standards will make it easier for a company to attract well trained and skilled staff -a factor which is seen as THE key succes factor in the next millenium* »<sup>70</sup>.

La gestion éthique de son personnel ainsi que la reconnaissance de sa responsabilité sociale, notamment par l'adoption d'un code de conduite, permettent à l'entreprise d'atteindre une « *better productivity and a more stable workforce with less employee turnover* »<sup>71</sup>. En effet, selon un sondage mené dans quatre États de l'Union européenne, neuf salariés sur dix affirment que la reconnaissance par l'entreprise de sa responsabilité sociale les rendraient plus fidèles à leur employeur<sup>72</sup>. Or, la stabilisation des travailleurs constitue un enjeu primordial dans le contexte actuel où la rapidité des changements technologiques implique une formation des salariés tout au long de leur vie professionnelle<sup>73</sup>, afin de les adapter aux évolutions de leur emploi. La rationalité économique implique en effet que l'investissement à la fois en temps et en moyens financiers dans la formation de ses travailleurs bénéficie le plus longtemps possible à l'entreprise, le départ prématuré d'un salarié pouvant représenter une perte financière très importante pour

---

67. J.-F. CLAUDE, *L'éthique au service du management. Concilier autonomie et engagement pour l'entreprise*, Éditions Liaisons, Rueil-Malmaison, 1998, p. 11

68. sur le critique du concept du travail marchandise : voir A. SUPLOT, *Critique du droit du travail*, PUF, coll. Les voies du droit, Paris, 1994

69. sur la critique de la notion de ressources humaines : voir J. DE BOULOMONT, « Ressources humaines c'est bien... mais Relations humaines ce serait mieux », *Entreprise éthique*, n° 8, 1998, p. 128

70. A. STURM, K. MULLER et V. M. PANAPANAAN, *SA 8000 - Corporate Social Accountability Management. A Handbook on the Implementation of the New Standard on Corporate Social Accountability initiated by CEPAA*, Ellipson, Basel, 1999

71. COMMISSION EUROPÉENNE, 2<sup>nd</sup> EU-US Symposium on Codes of Conduct and International Labour Standards, Bruxelles, 1999

72. IPSOS, *Les Européens veulent des entreprises citoyennes*, op. cit.

73. J. DELORS (dir.), *L'éducation : un trésor est caché dedans*, Rapport à l'Unesco de la Commission internationale sur l'éducation pour le vingt et unième siècle, UNESCO/ Odile Jacob, Paris, 1996, voir notamment p. 107 et s.

l'entreprise<sup>74</sup>. On assiste donc à un retournement de situation qui, il y a peu de temps encore, paraissait utopique. En appliquant pendant les années de crise économique une gestion du personnel fondée sur la précarité, les entreprises ont amené les jeunes salariés à internaliser la précarité, dont ont été victimes leurs parents, pour en tirer les conséquences sur leur propre engagement dans l'entreprise. A l'heure actuelle, les salariés n'hésitent pas à quitter leur emploi, si les conditions de travail ne leur semblent pas satisfaisantes, étant entendu que cette instabilité se trouve encore renforcée, lorsque, comme au sein des réseaux de sociétés, les travailleurs n'ont qu'un lien juridique précaire avec la société pivot. Afin de rétablir un lien entre le travailleur et l'entreprise, l'adoption d'un code de conduite, qui peut contribuer à créer une véritable culture d'entreprise, se révèle donc particulièrement adaptée.

En adoptant un code de conduite, l'entreprise renforce d'ailleurs également la motivation des salariés, ce qui permet notamment d'assurer une meilleure qualité des services aux clients. En effet, selon le cabinet de conseil *Ellipse*, qui est spécialisé dans l'audit social et le contrôle des codes de conduite, « *the company's commitment to employees welfare will increase their loyalty and commitment to the company. This will not only enhance the organisation's productivity but will lead to better customer relations and at long term to more loyal customers* »<sup>75</sup>. Certes, la motivation des salariés peut être améliorée grâce à une rémunération tenant compte du mérite personnel des salariés<sup>76</sup>, mais on doit également noter qu'une telle politique organise une compétition entre les travailleurs peu favorable à l'esprit d'équipe. Au contraire, une motivation des salariés fondée sur la qualité des liens qu'ils entretiennent avec la direction, notamment grâce à la reconnaissance par l'entreprise de ses responsabilités sociales, favorise une coopération entre l'ensemble des membres du réseau. Pour le groupe d'experts de haut niveau sur les implications économiques et sociales des mutations industrielles auprès de la Commission européenne, on doit donc constater que « *les entreprises les plus performantes entretiennent avec leurs salariés un bon dialogue social parce que la motivation du personnel est une composante essentielle de la réussite commerciale* »<sup>77</sup>.

De même, un document de travail élaboré pour l'Organisation Internationale du Travail confirme que « *to raise company competitiveness, productivity improvement and human resource development must be inseparable. It is important for employers and managers to motivate workers by adopting personnel policies conducive to*

---

74. « Le coût de l'échec d'un recrutement ? 500.000 francs au pire », *Le Monde Campus*, 14 novembre 2000

75. A. STURM, K. MULLER et V. M. PANAPANAAN, *op. cit.*

76. Voir notamment : BASF, *Human Resource Policy of the BASF Group*

77. COMMISSION EUROPÉENNE, Groupe d'experts de haut niveau sur les implications économiques et sociales des mutations industrielles, *Gérer le changement*, Rapport final, Bruxelles, 1998

*productive behaviour, human management practices and open communication* »<sup>78</sup>. Il est donc primordial de faire participer les travailleurs ou leurs représentants aux décisions en matière économique<sup>79</sup> et de les impliquer<sup>80</sup>. L'importance d'un bon dialogue social<sup>81</sup> se montre surtout à long terme, car il permet d'éviter des conflits sociaux et d'attacher les salariés à leur entreprise, mais également dans les périodes socialement sensibles notamment lors d'une fusion entre des entreprises auparavant concurrentes.

Face à la mondialisation et l'achèvement du marché intérieur européen, les entreprises européennes se sont engagées dans un large processus de concentration horizontale dans l'ensemble des secteurs économiques, l'objectif consistant à réaliser des économies d'échelle et de renforcer la présence de l'entreprise sur tout le marché européen, voire mondial. Or, l'ensemble des observateurs économiques s'accordent pour constater un taux d'échec très important des opérations de fusion<sup>82</sup>. Certes, ces échecs peuvent résulter de la faiblesse ou même de l'absence de stratégie, dans la mesure où certains dirigeants cèdent à la véritable « *frénésie des fusions* »<sup>83</sup> sans vérifier si les entreprises concernées présentent une réelle complémentarité, ayant pour seul but « *l'obsession de puissance* »<sup>84</sup> et rêvant de présider une plus grande entreprise tout en bénéficiant de l'augmentation de la valeur boursière à travers leurs stock-options.

Mais, le plus souvent, les raisons de l'échec de la fusion se trouvent dans une mauvaise gestion sociale du projet. Il n'est en effet pas facile de faire collaborer les équipes de deux groupes aux cultures d'entreprise distinctes et qui s'étaient dans le passé opposés les uns aux autres. Il est dès lors primordial d'organiser une fusion entre égaux, ne donnant pas le sentiment à une partie d'être perdante, afin de ne pas démotiver, voire de perdre les meilleurs salariés de la société acquise. Plus

---

78. J. PROKOPENKO, *Globalization, alliances and networking : A strategy for competitiveness and productivity*, Enterprise and Management Development, Working Paper, EMD/21/E, Organisation Internationale du Travail, Genève, 1997

79. BERTELSMANN STIFTUNG, HEINZ NIXDORF STIFTUNG et LUDWIG-ERHARD-STIFTUNG, *Freiräume schaffen, Motivation stärken, Potentiale fördern. Bausteine partizipativer Führung und Unternehmensorganisation*, Verlag Bertelsmann-Stiftung, Gütersloh, 1996

80. J.-F. CLAUDE, « Gestion éthique du personnel au quotidien », *Entreprise éthique*, n° 8, 1998, p. 121

81. T. COUTROT, « Relations sociales et performance économique. Une première analyse empirique du cas français », *Travail et emploi*, n° 66, 1996, p. 39

82. Une étude effectuée par KPMG affirme ainsi que 60 à 70% des opérations n'atteignent pas les résultats attendus : KPMG, *Making alliances stick*, 1998; Intervention de Willy BUSCHAK lors du colloque *Fusions et restructurations en Europe : faut-il de nouvelles régulations sociales ?*, Colloque organisé par l'Université Européenne du Travail, Paris, 10 novembre 2000

83. « La frénésie des fusions-acquisitions s'empare des groupes européens », *Le Monde*, 30 mars 1999

84. V. ELLIS, Directeur général d'Andersen Consulting, Interview au *Monde, Économie*, 8 décembre 1998

important, il convient de s'attacher à mettre rapidement en place une nouvelle culture d'entreprise commune au nouvel ensemble, notamment grâce à l'adoption d'un nouveau code de conduite. On observe ainsi que les groupes *DaimlerChrysler* et *Suez-Lyonnaise des Eaux*, issus d'opérations de fusion, ont décidé d'accompagner le processus d'intégration des sociétés auparavant indépendantes et aux cultures très différentes par l'élaboration de codes de conduite.

## B – LES MOYENS D'ACTION NOUVEAUX DES TRAVAILLEURS

La prise en compte des intérêts des travailleurs du réseau de sociétés, qui se traduit par l'adoption d'un code de conduite ne s'impose pas seulement pour des raisons économiques, mais également pour des raisons juridiques. En effet, le droit du travail dans les États de l'Union européenne accorde un certain nombre de moyens d'action aux travailleurs et à leurs représentants, syndicaux ou élus, qui leur permettent d'exercer une influence sur la politique sociale à l'intérieur de leurs sociétés. Certes, les transformations du travail, tel que les contrats précaires ou atypiques, conduisent à une individualisation de la relation de travail, reflétée dans l'ensemble des États de l'Union européenne par une forte baisse des taux de syndicalisation<sup>85</sup>, et affaiblissent donc les pouvoirs des travailleurs qui sont fondés sur leur action collective. Cet affaiblissement des droits collectifs est cependant compensé par le renforcement de droits nouveaux, notamment de nature procédurale. En revanche, quelle que soit la nature de ces droits accordés par les États, ils ne concernent en principe que les salariés qui disposent d'un contrat de travail avec la société pivot du réseau, risquant d'exclure les travailleurs dans les autres sociétés membres.

Il faut tout d'abord noter un recul du nombre et de l'efficacité des grèves. Si elles conservent encore un rôle important dans le secteur public, « *du fait de la précarité de l'emploi privé, rapprochée de la stabilité de l'emploi public* »<sup>86</sup>, ainsi que dans celui des transports, du fait de leur fort potentiel de nuisance pour l'économie entière, les grèves ne constituent plus le puissant moyen d'action qui, par le passé, avait été à l'origine de multiples progrès du droit social. Les raisons de cet affaiblissement de la grève se trouvent, certes, du côté des transformations économiques, qu'il s'agisse de la précarité de l'emploi, de l'éclatement de la collectivité des travailleurs dans le cadre des réseaux de sociétés ou de la mondialisation, mais une partie des responsabilités doit également être recherchée du côté des syndicats et du droit du travail qui n'ont pas su réagir face à ces défis.

Tandis que les entreprises se sont adaptées à la mondialisation en créant des réseaux ou en fusionnant avec d'anciens concurrents à l'étranger, les syndicats de

---

85. A. SUPLOT (dir.), *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport pour la Commission européenne, Flammarion, Paris, 1999, p. 163

86. J. PÉLISSIER, A. SUPLOT et A. JEAMMAUD, *Droit du travail*, 20<sup>e</sup> éd., Dalloz, Paris, 2000, n° 1107, p. 1119



salariés ont encore beaucoup de mal à coordonner leurs activités au niveau européen, voire mondial<sup>87</sup>. Les grèves de solidarité internationale pour défendre les intérêts des travailleurs dans une autre société du réseau restent donc exceptionnelles, même si la pratique des réunions dans le cadre du comité d'entreprise européen laisse envisager une certaine évolution dans ce domaine<sup>88</sup>, au moins pour ce qui concerne les sociétés filiales représentées au sein de ce comité. On doit regretter que le droit communautaire n'encourage nullement l'action collective des salariés au niveau européen, le droit de grève restant explicitement exclu des compétences de l'Union européenne<sup>89</sup>, même si la Charte des droits fondamentaux, adoptée lors du Sommet de Nice en décembre 2000, y fait désormais référence<sup>90</sup>.

Un autre moyen d'intervention des salariés sur la politique des entreprises, la participation aux organes dirigeants de la société, particulièrement important dans le droit du travail allemand<sup>91</sup>, est également menacé par les transformations économiques et ne peut donc contribuer à l'adoption d'un code de conduite que de manière limitée. Certes, il ne faut surestimer le rôle que joue cette co-décision, même en Allemagne, d'une part, parce qu'elle ne concerne que les entreprises employant un certain nombre de travailleurs<sup>92</sup>, alors que notamment les réseaux de sociétés organisent l'éclatement de l'entreprise et évitent ainsi que les seuils d'effectifs soient atteints<sup>93</sup>, et, d'autre part, parce qu'elle n'accorde pas aux représentants des salariés des droits aussi importants qu'aux représentants des actionnaires, ces derniers conservant la majorité des voix au conseil de surveillance<sup>94</sup>. Mais, en dépit des faiblesses<sup>95</sup>, le modèle de la co-décision a su

---

87. R. HOFFMANN, « L'evoluzione delle relazioni sindacali in Europa », in G. BAGLIONI, S. NEGRELLI et D. PAPARELLA (dir.), *Le relazioni sindacali in Italia*, Centro di Studi economici Sociali e Sindacali, Edizione Lavoro, Roma, 1998, p. 3 ; A. FOUQUET, U. REHFELDT et S. LE ROUX (dir.), *Le syndicalisme dans la mondialisation*, Éditions de l'atelier, Paris, 2000

88. Entretien avec Rolland GUYVARC'H, Confédération Générale du Travail, animateur sur les Comités d'entreprise européens, Paris, 13 juillet 1999

89. article 137 §6 du Traité instituant les Communautés européennes

90. article 28 de la charte ; sur la charte : G. DE BURCA, « The drafting of the European Union Charter of fundamental rights », *European Law Journal*, 2001, p. 126

91. M. AMBROSINI, « La partecipazione dei lavoratori nell'impresa : una ricerca comparativa », *GDLRI*, 1995, p. 73 ; voir aussi : *infra*, partie 2, titre 1, chapitre 2

92. Dans les entreprises du secteur minier, il faut au moins 1000 salariés (§3 (2) MitbestErgG) ; dans les autres entreprises au moins 2000 salariés (§1 (2) MitbestG)

93. Sur les seuils d'effectifs : voir *supra*, titre 1, chapitre 1

94. Dans les entreprises du secteur minier, le conseil de surveillance est composé de 5 représentants des actionnaires, 5 représentants des salariés et un onzième membre en principe coopté, mais en cas de désaccord choisi par l'Assemblée des actionnaires (§8 MontanMitbG). Dans les autres entreprises, le conseil de surveillance est composé à parité, mais ce sont les représentants des actionnaires qui choisissent son président (§27, al. 2 MitbestG) qui dispose de deux voix (§29, al. 2 MitbestG).

95. W. STREECK, « La cogestione in Germania : problemi aperti », *GDLRI*, 1997, p. 243

assurer aux travailleurs des entreprises allemandes des droits nettement supérieurs à ceux des autres entreprises en Europe.

Or, le système de la co-décision allemande est aujourd'hui menacé à la fois par l'organisation de l'entreprise en réseau et par la mondialisation de l'économie. Tout d'abord, malgré l'existence de liens économiques étroits entre la société pivot et les autres sociétés membres du groupe, les travailleurs de ces dernières, à part ceux des sociétés filiales d'un groupe hiérarchique<sup>96</sup>, n'ont en effet pas droit à une représentation aux organes de direction de la société pivot. Ensuite, même issus d'une fusion avec une société allemande, les groupes européens ou internationaux peuvent décider de ne pas établir leur siège social sur le territoire allemand et, par conséquent, échapper à sa législation. Bien-sûr, ce comportement n'est pas le seul possible comme le montre l'exemple de *Daimler Benz*, qui, malgré sa fusion avec l'Américain *Chrysler*, a préféré conserver le statut social allemand, afin de continuer à bénéficier des avantages qui y sont attachés, et notamment des meilleures relations entre les partenaires sociaux<sup>97</sup>. On doit cependant craindre qu'une telle décision reste l'exception qui confirme la règle, les travailleurs des entreprises allemandes risquant de devoir renoncer à la co-décision non seulement si leur société est absorbée, mais également si la société allemande profite de la restructuration pour transférer le siège social dans un pays étranger. Ainsi le groupe des sciences de la vie *Aventis*, issu de la fusion entre l'Allemand *Hoechst* et le Français *Rhône-Poulenc*, décide de s'installer à Strasbourg, alors que les actionnaires de la société allemande sont majoritaires, et peut donc se limiter à une représentation très minoritaire des travailleurs au conseil de surveillance qui constitue un progrès par rapport au droit étatique français, mais une régression pour les travailleurs allemands<sup>98</sup>.

Dans l'état de la législation actuelle, les salariés de l'entreprise allemande continuent à bénéficier des droits liés à la co-décision au sein de leur société, mais ne peuvent prétendre à une participation au conseil de surveillance de la société pivot, alors que c'est à ce niveau que seront prises les décisions économiques importantes. Si le droit allemand prévoit en effet d'appliquer la co-décision au niveau du groupe<sup>99</sup>, il faut constater que son champ d'application se limite au territoire national et ne peut par conséquent concerner une société ayant son siège social à l'étranger<sup>100</sup>. La solution à ce problème se situe au niveau de l'Union européenne, où il s'agit en particulier d'assurer une place aux travailleurs dans le

---

96. §5 MitbestG

97. M. SCHUMANN, « Die Unternehmensmitbestimmung - ein Standortnachteil für den Standort Bundesrepublik Deutschland ? », in T. KLEBE, P. WEDDE et M. WOLMERATH (dir.), *Recht und soziale Arbeitswelt. Festschrift für Wolfgang Däubler*, Bund-Verlag, Frankfurt am Main, 1999, p. 399

98. « Une première sociale en France », *Le Monde*, 10 novembre 2000

99. §5, al. 1 MitbestG

100. U. FISCHER, « Deutsche Betriebsverfassung in Betrieben ausländischer Unternehmen mit Beschäftigten nach ausländischem Recht », *AuR*, 1999, p. 169

cadre du statut de la société européenne, sur lequel le Conseil des ministres des Affaires sociales semble enfin avoir trouvé un compromis en décembre 2000<sup>101</sup>.

La prise en compte des intérêts des travailleurs dans le cadre d'un code de conduite qui reconnaît la responsabilité sociale du réseau peut aussi être favorisée par le développement actuel de l'actionnariat salarié<sup>102</sup>. Alors qu'il était longtemps réservé à un nombre réduit d'entreprises et surtout, au sein des entreprises, au cercle restreint des cadres supérieurs, l'actionnariat salarial commence en effet à s'étendre dans l'Union européenne où il atteint des travailleurs toujours plus nombreux et bénéficie du soutien de la part des pouvoirs publics<sup>103</sup>. Le groupe de communication *Vivendi* tente ainsi de développer l'actionnariat des salariés de l'ensemble de ses filiales dans le monde<sup>104</sup>. Même si les travailleurs précaires ainsi que ceux employés auprès des sous-traitants ou des franchisés restent exclus de cette forme d'intéressement, on doit admettre qu'il s'agit d'un renforcement incontestable des pouvoirs des travailleurs qui disposent non seulement des attributions du droit du travail, mais également de celles du droit des sociétés. Ainsi faut-il rappeler le rôle très important qu'ont joué les actionnaires salariés de la *Société Générale* au moment de la défense contre l'offre publique d'achat hostile lancée en 1999 par son concurrent, la *BNP*<sup>105</sup>. L'actionnariat salarial, qui semble pouvoir dépasser l'opposition traditionnelle entre le capital et le travail, en permettant d'assurer une participation des représentants des travailleurs aux organes de direction de leur société, peut donc être à l'origine d'une nouvelle forme de co-décision, mais il convient de ne pas confondre les intérêts des travailleurs et ceux des actionnaires, même s'ils sont en même temps des salariés<sup>106</sup>. Malgré cette critique sérieuse, l'actionnariat salarial constitue un moyen d'action important pour les travailleurs, lorsqu'il s'agit de convaincre leur direction d'adopter un code de conduite.

Le droit du travail dans les États de l'Union européenne permet surtout aux représentants des salariés de la société pivot d'être associés à l'élaboration d'un code de conduite, si la direction de l'entreprise souhaite s'engager dans cette démarche en reconnaissant sa responsabilité sociale pour l'ensemble des travailleurs du réseau. Or, cette participation des travailleurs distingue les codes de conduite dans les

---

101. Conseil Emploi et politique sociale, Bruxelles, 20 décembre 2000 ; voir *infra*, partie 2, titre 1, chapitre 2

102. H. JACOT et J.-C. LE DUIGOU (dir.), *Capitalisme patrimonial ou nouveau statut salarial ?*, Fonds de pension, Retraites, Propriété des entreprises, Critères de gestion, Épargne salariale, Actionnariat salarié, Droits des travailleurs, Syndicalisme, VO Éditions/L'Harmattan, Paris, 2000

103. P. BALLIGAND et J.-B. DE FOUCAULD, *L'épargne salariale au coeur du contrat social*, Rapport au Premier Ministre, Ministère des Finances, de l'Économie et de l'Industrie, Paris, 2000

104. J.-M. MESSIER, *J6M.com. Faut-il avoir peur de la nouvelle économie ?*, Hachette, Paris, 2000

105. « La puissance éphémère des employés de la Société générale », *Le Monde*, 14 juin 2000

106. A. ALAIMO, *La partecipazione azionaria dei lavoratori. Retribuzione, rischio e controllo*, Giuffrè, Milano, 1998

réseaux de sociétés européens de ceux des multinationales américaines qui sont le plus souvent adoptés de manière unilatérale par la direction<sup>107</sup>. Le Rapport du Parlement européen sur les normes communautaires applicables aux entreprises européennes qui opèrent dans les pays en voie de développement, se prononce ainsi en faveur des codes de conduite, mais met l'accent sur la participation des représentants des travailleurs<sup>108</sup>.

En pratique, la participation peut prendre des formes diverses, allant de la simple information ou consultation des représentants des travailleurs à une négociation collective avec des syndicats internationaux<sup>109</sup>, en passant par des accords atypiques, qui sont conclus avec les représentants élus des salariés<sup>110</sup>. Dans tous les cas, une telle participation des travailleurs au cours de l'élaboration du code de conduite permet non seulement de renforcer sa valeur juridique<sup>111</sup>, mais aussi et surtout d'augmenter son acceptation auprès du personnel, ce qui constitue une condition essentielle pour assurer sa bonne application.

## SECTION 2

### LES CODES DE CONDUITE ET LES INTÉRÊTS DES *STAKEHOLDERS* EXTERNES DU RÉSEAU

L'adoption d'un code de conduite, qui régit les relations de travail au sein de l'ensemble du réseau, permet à la société pivot du réseau de protéger son image de marque vis-à-vis des *stakeholders* externes, et donc de remplir l'une de ses fonctions essentielles. La logique de l'externalisation, qui conduit à l'émergence des « *entreprises virtuelles* »<sup>112</sup>, comme notamment *Benetton*, qui confie la production à des sous-traitants et la distribution à des franchisés, réduit en effet le rôle de la société pivot à la défense de l'image du réseau aux yeux des *stakeholders* extérieurs. Certes, contrairement aux salariés et aux actionnaires, ces *stakeholders* extérieurs ne disposent d'aucun pouvoir juridique leur permettant d'agir sur la prise de décision au sein de l'entreprise. Il ne faut pas en déduire pour autant que les dirigeants de l'entreprise ne doivent pas prendre en compte leurs intérêts légitimes. Bernard Brunhes les prévient: « *N'ayez pas le nez sur votre productivité de base. Votre avenir dépend de votre environnement social, institutionnel et économique* »<sup>113</sup>.

---

107. Voir *infra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

108. R. HOWITT, *Rapport sur des normes communautaires applicables aux entreprises européennes opérant dans les pays en développement : vers un code de conduite*, Rapport au Parlement européen, A4-0508/98, Strasbourg, 17 décembre 1998

109. Voir notamment les codes de conduite des entreprises FABER-CASTELL, HOCHTIEF et IKEA

110. Voir notamment les codes de conduite des entreprises SUEZ et VIVENDI

111. Voir *infra*, partie 2, titre 2, chapitre 2

112. F. FRÉRY, *Benetton ou l'entreprise virtuelle*, Vuibert, Paris, 1999

113. B. BRUNHES, « De l'Europe au territoire local », in D. KAISERGRUBER et J. LANDRIEU (dir.), *op. cit.*, p. 41

Tout d'abord, la rationalité économique impose une responsabilité sociale de l'entreprise vis-à-vis du territoire et des communautés dans lesquels elle agit<sup>114</sup>. En effet, comme le rappelle le groupe Nortel, « *a company doesn't operate in a vacuum. It is part of society and the communities where it's located* »<sup>115</sup>. De même, le groupe Suez considère que « *par ses activités, (il) est placé au cœur des collectivités où il intervient (et qu') il en tire le devoir d'être solidaire des communautés qui l'accueillent* »<sup>116</sup>. Une telle responsabilité sociale, particulièrement importante pour les entreprises situées dans des zones difficiles, implique non seulement la protection de l'environnement ou le financement d'activités sportives ou culturelles<sup>117</sup>, mais aussi une aide aux associations de quartier et une insertion des habitants locaux par des contrats de travail.

Au niveau international, on observe de plus en plus souvent, que les entreprises multinationales essaient de limiter l'expatriation de leurs cadres au profit de l'embauche de personnes issues de la population locale<sup>118</sup>, notamment pour bénéficier des compétences liées à leur culture et d'une meilleure acceptation aussi bien de la part des travailleurs que des autorités locales<sup>119</sup>. Une logique similaire s'applique aussi au sein du territoire national et conduit des entreprises de la grande distribution situées dans des quartiers sensibles à embaucher les habitants locaux, éventuellement après les avoir formés, l'objectif étant de renforcer l'acceptation des entreprises, d'augmenter le pouvoir d'achat et de réduire la petite délinquance<sup>120</sup>.

Il faut se féliciter de ces initiatives fondées sur l'investissement par l'entreprise dans la communauté et, le plus souvent, mises en œuvre en collaboration avec des associations. Ainsi, en France, la *Fondation Agir contre l'exclusion*, créée par l'ancienne ministre de l'Emploi et de la Solidarité, Martine Aubry, associe 400 entreprises qui s'engagent à favoriser des actions d'insertion de personnes en situation d'exclusion, et notamment des jeunes<sup>121</sup>. De même, en Grande-Bretagne, l'association *Business in the Community* réunit plus de 600 entreprises qui

---

114. EUROPEAN BUSINESS NETWORK FOR SOCIAL COHESION, *It's none of your business - Or is it ? Company involvement in job creation and small business support. Examples and benefits gained from companies already doing it*, EBNSC, Bruxelles, non daté

115. NORTEL, *Corporate Citizenship*

116. SUEZ, *Charte d'éthique du Groupe*

117. « *Wir wollen unsere Verpflichtungen gegenüber der Gesellschaft, in jedem Land und jedem Gemeinwesen, in welchem wir tätig sind, erfüllen, indem wir wirtschaftliche, kulturelle und soziale Beiträge leisten* » : HEWLETT-PACKARD, *Der HP Way*

118. Cette politique est d'ailleurs préconisée par l'OIT : ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Déclaration de principes tripartite pour les entreprises multinationales et la politique sociale*, Genève, 1977, n° 18

119. Il faut néanmoins avouer que d'autres arguments d'ordre purement financier peuvent motiver ce changement de stratégie, notamment la perspective d'une baisse des coûts très élevés liés à l'expatriation : « Expatriation virtuelle : une nouvelle source d'économie pour les entreprises », *Le Monde. Initiatives*, 21 janvier 1998

120. M. ZOBARI, « Un groupe de grande distribution auteur de la politique de la ville », in D. KAISERGRUBER et J. LANDRIEU (dir.), *op. cit.*, p. 112

121. parmi les entreprises, on trouve notamment Auchan ou EDF

soutiennent des initiatives locales au bénéfice de la société, que ce soit par l'octroi de moyens financiers ou par le prêt de leurs salariés. Ainsi le groupe *Marks & Spencer* permet à ses salariés de se consacrer à une activité associative pendant leur temps de travail, et ce une journée par semaine pendant trois mois. Ces partenariats, établis entre des entreprises, des associations et des pouvoirs publics, se fixent pour objectif de promouvoir, soit des activités non productives, soit des activités productives mais appartenant au champ de l'économie sociale ou solidaire, située entre le marché et le secteur public. Cette volonté d'établir une économie d'une "troisième voie"<sup>122</sup> distingue ces initiatives des codes de conduite qui régissent les relations de travail au sein des réseaux de sociétés, car ces derniers s'inscrivent, au contraire, dans le marché et sont fondés sur leur capacité de concilier leur responsabilité sociale avec la performance de l'entreprise.

Pour des activités différentes, les mêmes entreprises peuvent s'engager dans les deux voies, mais la présente recherche se concentre sur le seul phénomène des codes de conduite qui semble trouver son origine moins dans les actions de la société en général que dans les pressions des clients potentiels de l'entreprise. Dans le contexte d'une économie de marché, fondée sur une concurrence internationale renforcée, la satisfaction des attentes de ses clients devient en effet l'un des premiers soucis de l'entreprise. On ne saurait donc pas être surpris que de nombreux codes de conduite s'adressent aux clients de l'entreprise et contiennent des engagements vis-à-vis d'eux sur la qualité des biens ou des services fournis<sup>123</sup>.

On doit, cependant, noter que l'influence des clients de l'entreprise va bien plus loin et se trouve également dans une large mesure à l'origine des principes que les entreprises s'engagent à respecter vis-à-vis des autres *stakeholders*, puisque les clients ne se contentent plus de juger un bien ou un service seulement en fonction de ses caractéristiques propres, mais intègrent également parmi leurs critères la manière dont le bien ou le service est produit<sup>124</sup>, en appréciant à la fois ses conséquences sur l'environnement et sur les travailleurs. Le pouvoir des clients qui consiste en la faculté d'acheter ou non un produit constitue donc un moyen de pression efficace pour inciter les entreprises à adopter des comportements plus éthiques dans leurs relations, soit avec les communautés dans lesquelles elles agissent, soit avec leurs travailleurs, peu important d'ailleurs que ceux-ci disposent d'un contrat de travail avec la société pivot ou avec une autre société du réseau.

---

122. COMMISSION EUROPÉENNE et FONDAZIONE EUROPA OCCUPAZIONE, *Towards Social Enterprise : an European Pathway*, The Digestus Project, Final Conference, Rome, 17 décembre 1999

123. La Charte d'éthique de Suez précise ainsi que le groupe est « attentif à répondre aux attentes de ces clients en recherchant l'amélioration constante de la qualité de ses prestations, spécialement pour ce qui concerne la préservation de leur sécurité et de leur santé; en respectant les engagements pris et en veillant à la transparence de ses procédures ; en instaurant avec eux le dialogue le plus ouvert fondé sur une information complète et sincère »

124. « *Consumers today hold companies accountable for the way products are made, not just the quality of the product itself* » : REEBOK, *Making a difference*, Newsletter, 1993

Cette détermination de la politique de l'entreprise par l'action, individuelle ou collective, des consommateurs fait de cette catégorie les véritables décideurs dans l'entreprise<sup>125</sup> et peut donc conduire la société pivot du réseau à compléter les normes sociales étatiques jugées insuffisantes, en reconnaissant sa responsabilité sociale pour les travailleurs de l'ensemble des sociétés membres du réseau. Or, dans la mesure où les consommateurs peuvent être considérés comme plus ou moins représentatifs de la population<sup>126</sup>, leur pouvoir ne semble pas heurter les règles démocratiques, dès lors qu'il s'agit de domaines qui concernent la société dans son ensemble, comme par exemple la protection de l'environnement, la défense des droits de l'homme ou alors le financement d'événements culturels ou sportifs. Ce pouvoir des consommateurs semble néanmoins plus difficilement acceptable lorsqu'il s'agit des relations de travail, car dans ce domaine les syndicats de salariés sont les acteurs légitimes auxquels les législateurs en Europe confèrent justement le rôle d'améliorer le contenu des normes sociales dans les cas où la loi se révèle insuffisante ou inadaptée.

Même si l'on peut parfois observer des collaborations entre les syndicats et les associations représentant les consommateurs<sup>127</sup>, il sera donc primordial de mener un débat sur la légitimité des différents acteurs qui participent à l'élaboration des codes de conduite régissant les relations de travail dans les réseaux de sociétés<sup>128</sup>. Ce débat ainsi que les motivations et les moyens d'action se présentent cependant de manière différente selon que les clients du réseau sont des personnes physiques qui achètent des biens de consommation finale (§1) ou des personnes morales (§2).

### **§1 – LES CODES DE CONDUITE ET LES ATTENTES DES CONSOMMATEURS**

L'adoption par la société pivot du réseau d'un code de conduite qui régit les relations de travail en reconnaissant la responsabilité sociale pour les travailleurs de l'ensemble des sociétés du réseau permet de répondre aux nouvelles attentes de la part des consommateurs et des citoyens. Pendant longtemps, les citoyens se sont sentis privés d'un réel débat sur la mondialisation économique et ses conséquences sociales, le phénomène ayant été considéré comme une évolution à la fois inéluctable et organisée par seules les entreprises multinationales, qui « *gouvernent le monde* »<sup>129</sup>, à leur propre profit et au détriment des citoyens, et notamment des travailleurs. Même s'il faut accepter le principe d'une mondialisation de l'économie

---

125. R. ROCHEFORT, *Le consommateur entrepreneur*, Odile Jacob, Paris, 1995

126. Une partie de la population reste néanmoins, en raison de leur moyens financiers modestes, largement exclue de la société de consommation.

127. Sur la collaboration entre les ONG et les syndicats : voir E. ALTVATER, *Vernetzung ungleicher Partner. NGOs und Gewerkschaften in der Kampagne für « Codes of Conduct »*, FU Berlin, Forschungsstelle TRAIN (Transformation und Interdependenz), Berlin, 1998

128. Voir *infra*, titre 3

129. D. C. KORTEN, *When Corporations Rule the World*, Earthscan, London, 1996

-Kofi Annan, secrétaire général des Nations Unies estime que « *globalization is an irreversible process, not an option* »<sup>130</sup>-, il ne s'agit pas de renoncer à l'aménager et à réguler son fonctionnement.

Or, à défaut d'une intervention efficace de la part des autorités publiques, ce sont les organisations non gouvernementales qui commencent à agir, comme lors des négociations de l'Organisation mondiale du Commerce à Seattle à la fin de l'année 1999, l'objectif étant moins de « *désarmer les marchés* »<sup>131</sup> que de les battre avec leurs propres armes. En effet, ces organisations ne se contentent pas de manifester leur désaccord avec la gestion des entreprises selon des critères purement financiers, mais tentent de convaincre les citoyens que non seulement, en tant que consommateurs, ils doivent s'intéresser de près aux conditions dans lesquelles sont fabriqués les biens et services qu'ils achètent (A), mais qu'ils disposent de moyens d'action efficaces pour infléchir les politiques des entreprises dans le sens d'une plus grande éthique, que ce soit à travers des codes de conduite ou des labels sociaux (B).

#### A – LES EXIGENCES NOUVELLES DES CONSOMMATEURS

En observant le comportement des consommateurs aussi bien aux États-Unis qu'en Europe, on constate leur intérêt croissant pour les conditions de production des biens ou des services qu'ils achètent. Les consommateurs commencent ainsi à « *se soucier de ce qu'il se passe de l'autre côté* »<sup>132</sup>. Certes, le fait de mieux connaître le processus de fabrication d'un bien permet de juger de sa qualité, mais on doit estimer que là ne se trouve pas l'unique motivation des consommateurs qui s'intéressent tout autant aux conséquences de la production sur l'environnement et aux conditions de travail. L'intérêt des consommateurs pour les conditions de production se concentre surtout sur des secteurs comme le textile<sup>133</sup>, le commerce<sup>134</sup>,

---

130. ORGANISATION DES NATIONS UNIES, *Role of the United Nations in promoting Development in the context of globalization and interdependence*, Report of the Secretary-General, New York, 1999

131. I. RAMONET, « Désarmer les marchés », *Le Monde diplomatique*, décembre 1997

132. « *Vers un commerce équitable ?* », Documentaire de Jean LEFAUX et Martine BOUQUIN, 1999, diffusé sur Arte dans une soirée Théma « *Mondialisation, la contre-attaque* », 9 mars 2000

133. ce qui explique l'adoption de codes de conduite par les entreprises ADIDAS, BENETTON, C & A, GAP, H & M, LEVI STRAUSS & CO., NIKE et REEBOK, ainsi que par les organisations sectorielles CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DE L'INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE, CONFÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS NATIONALES DE TANNEURS ET MÉGISSIERS DE LA COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE, et EURATEX; voir aussi : B. MUSIOLEK (dir.), *Gezähmte Modemultis. Verhaltenskodizes : ein Modell zur Durchsetzung von Arbeitsrechten ? Eine kritische Bilanz*, Brandes & Apsel/ Südwind, Frankfurt, 1999

134. Voir les codes de conduite adoptés par les entreprises AUCHAN, KARSTADT, LITTLEWOODS, MARKS & SPENCER, OTTO-VERSAND et SAINSBURY, ainsi que des organisations sectorielles AUSSENHANDELSVEREINIGUNG DES DEUTSCHEN EINZELHANDELS et EURO-COMMERCE



l'industrie chimique<sup>135</sup> ou l'industrie du jouet<sup>136</sup>. Mais aujourd'hui, toutes les entreprises peuvent potentiellement intéresser les consommateurs, dès lors que leurs produits ou services sont suffisamment connus, ce qui explique l'importance d'un comportement éthique dans les réseaux de sociétés internationaux disposant d'une visibilité médiatique dans le monde entier.

L'élément déclencheur de l'intérêt des consommateurs pour les conditions de fabrication des biens ou des services qu'ils achètent et de leur volonté d'imposer à l'entreprise un comportement éthique doit être recherché à l'extérieur, mais les raisons plus profondes qui animent les consommateurs sont liées à eux-mêmes. On doit tout d'abord estimer que la prise de conscience des consommateurs s'explique par leur meilleure information sur les modes de production, notamment par la voie des médias ou par l'internet<sup>137</sup>. En effet, « *dans un marché global où la communication est presque instantanée, il n'existe pas d'oubliettes pour les entreprises. Les médias exposent les conduites légères et irresponsables des sociétés provoquant ainsi la réaction de consommateurs vigilants* »<sup>138</sup>. Les codes de conduite de plusieurs réseaux de sociétés ont été ainsi adoptés à la suite de reportages de télévision ou de journaux, qui révèlent des conditions de travail indécentes ou le recours à la main d'œuvre enfantine<sup>139</sup>. Cette information sur les conditions sociales de la production est également relayée par des associations des consommateurs qui jouent un rôle primordial dans le développement des codes de conduite<sup>140</sup>, que ce soit en exerçant une pression sur les entreprises, afin qu'elles reconnaissent leur responsabilité sociale, ou alors en élaborant des codes de conduite modèle, comme la *Clean Clothes Campaign*.

Si l'on doit se féliciter de l'impact positif des médias et des associations sur le comportement des consommateurs, il faut admettre que toutes les violations de l'éthique de la part les entreprises ne font pas l'objet de la même publicité. Ainsi

---

135. Voir les codes de conduite adoptés par les entreprises BASF, BAYER, ELF, HENKEL, RHÔNE-POULENC et SHELL ; voir aussi : K. MUNN, *Responsible Care and related voluntary initiatives to improve enterprise performance on health, safety and environment in the chemical industry*, Organisation Internationale du Travail, Sectoral Activities Programme, Working Paper, Genève, 1998

136. Voir les codes de conduite adoptés par les entreprises CHICCO, MATTEL et WALT DISNEY, ainsi que par l'organisation sectorielle INTERNATIONAL COUNCIL OF TOY INDUSTRIES

137. « *The internet provides corporations with the means to collect and publish more information more frequently and efficiently than has ever been possible before. Society is demanding that this technical ability is used in order to create far greater transparency on corporate economic, environmental and social performance* » : D. COLES, « *All this information you provide is just corporate whitewash* », *AccountAbility Quarterly*, n° 11, 1999, p. 11

138. M. NICHOLS, « *Third World Families at Work : Child Labor or Child Care ?* », *Harvard Business Review*, janvier-février 1993, p. 22

139. C'était le cas notamment de Nike et de Reebok aux États-Unis ou d'IKEA et de H & M en Suède.

140. Voir *infra*, partie 2, titre 1, chapitre 1

doit-on regretter qu'aussi bien la presse que la télévision concentrent leurs critiques sur la violation de certains droits « possédant une plus grande portée émotionnelle auprès de l'opinion »<sup>141</sup>, comme notamment le travail des enfants, alors qu'elles restent le plus souvent muettes lorsqu'il s'agit de défendre des droits aussi importants que la liberté syndicale ou de négociation collective. Cette sélectivité des médias se traduit d'ailleurs très nettement par celle des codes de conduite<sup>142</sup>, car, selon une enquête conduite par la Commission européenne, plus de 90% des codes de conduite adoptés par les entreprises en Europe contiennent des dispositions relatives au travail des enfants, contre moins de 80% qui traitent des droits syndicaux<sup>143</sup>. On peut également reprocher à l'adoption des codes de conduite de n'intervenir que suite aux pressions extérieures « alors que le mal est déjà fait »<sup>144</sup>, ce qui met en doute aussi bien leur caractère éthique<sup>145</sup> que leur efficacité qui se fonde plus sur la réparation des excès les plus choquants que sur une réelle politique de prévention.

On peut néanmoins espérer renforcer le caractère préventif de l'intérêt des consommateurs pour l'engagement social des entreprises, en développant le contrôle des codes de conduite par des organismes indépendants<sup>146</sup>, mais aussi en multipliant les systèmes permettant de récompenser des entreprises les plus respectueuses de leur responsabilité sociale, comme les « *Company Awards for Excellence* », décernés chaque année en Grande-Bretagne par *Business in the Community*, en collaboration avec le Ministère du commerce<sup>147</sup>, ou le « *Prix pour l'éthique de l'entreprise* », attribué la première fois en 2000, par le Réseau allemand Éthique économique<sup>148</sup>. Surtout, il faut rappeler aux dirigeants des entreprises que les consommateurs ne s'intéressent pas uniquement à la responsabilité des entreprises en raison de l'information plus large par les médias, mais pour des raisons plus profondes<sup>149</sup>.

---

141. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *L'action normative de l'OIT à l'heure de la mondialisation*, Rapport du directeur général, Bureau International du Travail, Genève, 1997, p. 32

142. B. JEFFCOTT et L. YANZ, *Codes of Conduct, Government Regulation and Worker Organizing*, Ethical trading Action Group, Discussion Paper n° 1, 2000 ; K. GORDON et M. MIYAKE, *op. cit.*

143. COMMISSION EUROPÉENNE, *Les codes de conduite et les labels sociaux. Consommation et production éthiques*, Dialogue social européen, EUR-OP, Luxembourg, 1999

144. G. FARJAT, « Réflexions sur les codes de conduite privés », in *Le droit des relations économiques internationales. Études offertes à Berthold Goldman*, Litec, Paris, 1982, p. 47

145. Voir *supra*, titre 1, chapitre 2

146. Voir *infra*, partie 2, titre 2, chapitre 1

147. BUSINESS IN THE COMMUNITY, *The 1999 Examples of Excellence*, BITC, London, 1999

148. *Die Zeit*, 23 mars 2000

149. COMMISSION EUROPÉENNE, *Les labels sociaux : des outils au service du commerce éthique*, EUR-OP, Luxembourg, 1999

En premier lieu, il convient de mettre l'accent sur le fait que la plupart des consommateurs en Europe sont directement concernés par la protection des droits des travailleurs, car, soit ils sont également travailleurs, soit ils ont des travailleurs dans leur famille. Le soutien de meilleures conditions de travail leur permet, par conséquent, à la fois de renforcer leur propres droits et de limiter la menace des délocalisations par la mise en place d'un socle de droits sociaux fondamentaux dans les pays en voie de développement<sup>150</sup>. En second lieu, il faut considérer que la consommation de produits du commerce équitable ou éthique<sup>151</sup> correspond au besoin des citoyens de s'affirmer dans un environnement caractérisé par la mondialisation. Compte tenu d'un sentiment général de recul du politique devant le pouvoir économique<sup>152</sup>, on doit constater qu'une partie de la population préfère exprimer ses opinions à travers le boycott de certains produits ou l'achat d'autres, plutôt que de participer aux élections démocratiques des représentants politiques.

Dans la mesure où elle met « *en œuvre des mécanismes de marché qui donnent aux consommateurs la possibilité de contribuer, en privilégiant tel ou tel achat, au développement économique et social durable* »<sup>153</sup>, la consommation de produits du commerce éthique contribue, plus généralement, à un sentiment d'agir bien, et devient un symbole d'identité<sup>154</sup>. Après les excès des *Trente Glorieuses* pendant lesquelles la consommation était devenue « *source d'identification sociale* »<sup>155</sup>, on observe en effet un changement d'attitude de la part des citoyens qui sont « *passés d'un besoin d'avoir à un besoin d'être* »<sup>156</sup>, ce qui s'exprime notamment par un comportement éthique dans le choix des achats.

L'ensemble de ces éléments expliquent que selon un sondage récent, mené dans 23 pays du monde, deux citoyens sur trois souhaitent que les entreprises aillent au-delà de leur rôle historique qui est de générer des profits, de payer les impôts, d'employer des gens et d'obéir à la loi pour contribuer à des objectifs sociaux plus larges, comme notamment la protection de l'environnement, mais aussi l'égalité des sexes, la protection de la santé et de la sécurité de leurs salariés et la lutte contre le

---

150. Voir *infra*, chapitre 2

151. Voir *supra*, introduction

152. On note en effet l'impuissance des pouvoirs publics, qu'elle soit avouée comme dans le cas de l'affaire Michelin par le Premier ministre français, Lionel Jospin, qui a annoncé que l'État ne pouvait pas empêcher un groupe de procéder à des licenciements alors qu'il annonçait des bénéfices, ou qu'elle soit implicite comme dans le cas de l'OPA hostile de Vodafone sur le groupe Mannesmann qui avait été dénoncée par la classe politique allemande.

153. COMMISSION EUROPÉENNE, *Communication de la Commission au Conseil sur le « commerce équitable »*, COM (1999) 619 final, Bruxelles, 1999

154. COMMISSION EUROPÉENNE, *Les labels sociaux : des outils au service du commerce éthique*, EUR-OP, Luxembourg, 1999

155. J.-F. CLAUDE, *L'éthique au service du management. Concilier autonomie et engagement pour l'entreprise*, Éditions Liaisons, Rueil-Malmaison, 1998, p. 23

156. J. BENOÎT, *Graine d'éthique*, Presses de la Renaissance, Paris, 2000, p. 16

travail des enfants<sup>157</sup>. Des actions par les entreprises dans ces domaines semblent d'ailleurs d'autant plus urgentes que, selon un autre sondage parmi les consommateurs dans quatre pays européens, 61% estiment que les entreprises se soucient de moins en moins de l'éthique et 60% de moins en moins de la satisfaction de leurs salariés<sup>158</sup>.

## B – LES MOYENS D'ACTION NOUVEAUX DES CONSOMMATEURS

L'intérêt des consommateurs pour les conditions de travail dans l'ensemble des sociétés membres d'un réseau dont ils peuvent acheter les biens ou les services constitue l'une des motivations essentielles pour l'adoption des codes de conduite par les dirigeants de la société pivot de ce réseau, la responsabilité sociale devenant ainsi « *l'enjeu commercial du XXI<sup>e</sup> siècle* »<sup>159</sup>. Par leur décision d'acheter ou non ses produits ou services, les consommateurs disposent en effet d'un moyen de pression puissant sur l'entreprise et sa politique sociale. Une analyse de plusieurs sondages récents conduit à conclure que les consommateurs sont conscients de ce pouvoir économique et se disent disposés à l'utiliser afin d'imposer à l'entreprise un comportement éthique vis-à-vis de leurs travailleurs. Ainsi, selon un sondage effectué dans quatre pays européens, 89% des personnes déclarent faire davantage confiance aux entreprises citoyennes, et 86% des consommateurs européens seraient prêts à privilégier leurs produits<sup>160</sup>. En 1998, une enquête menée en France a révélé les consommateurs sont prêts à payer en moyenne 15% plus cher un article fabriqué dans le respect de normes éthiques, même si l'on trouve des différences selon la profession, le niveau de revenu ou l'âge<sup>161</sup>.

On observe cependant des résultats sensiblement différents lorsqu'il s'agit non plus des intentions des consommateurs, mais de leurs actions concrètes dans le domaine du commerce éthique. Selon un sondage parmi les habitants de 23 pays, si la moitié de la population fait attention au comportement social des entreprises, seul un cinquième a déjà préféré ou sanctionné une entreprise à cause de sa performance sociale<sup>162</sup>. Ce résultat se retrouve aux États-Unis où seul un quart des consommateurs ont boycotté les produits d'une entreprise dont la réputation sociale

---

157. ENVIRONICS, PRINCE OF WALES BUSINESS LEADERS FORUM et CONFERENCE BOARD, *The Millenium Poll on Corporate Social Responsibility*, Environics International, Toronto, 1999

158. IPSOS, *Les Européens et les entreprises*, Sondage effectué auprès d'un échantillon représentatif de la population nationale dans quatre pays d'Europe, 27 mai 1999

159. G. KHOURY, J. ROSTAMI et L. TURNBULL, *La responsabilité sociale de l'entreprise. Passer à l'action*, Conference Board du Canada, Ottawa, 1999

160. IPSOS, *Les Européens veulent des entreprises citoyennes*, Sondage effectué auprès d'un échantillon représentatif de la population nationale dans quatre pays d'Europe, 5 juillet 1999

161. CRC-CONSOMMATION, *Commerce éthique. Les consommateurs solidaires*, Enquête réalisée auprès de 525 personnes, CRC-Consommation, Lille, 1998

162. ENVIRONICS, PRINCE OF WALES BUSINESS LEADERS FORUM et CONFERENCE BOARD, *The Millenium Poll on Corporate Social Responsibility*, préc.

était mauvaise<sup>163</sup>. Enfin, au sein de l'Union européenne, une enquête effectuée pour l'organisation *CSR Europe* en 2000, montre que seulement 44% des consommateurs se disent prêts à payer plus que le prix habituel, si la production du bien respecte certaines normes du travail<sup>164</sup>.

Certes, ces chiffres constituent déjà un succès important qui ne peut laisser insensibles les entreprises, et le nombre des codes de conduite adoptés le prouve, mais on peut être déçu par rapport au potentiel des consommateurs intéressés par l'éthique de l'entreprise. On constate une sorte de barrière qui empêche une grande partie de la population à traduire leurs sentiments éthiques par des actes d'achat, qui restent avant tout guidés par des considérations de prix ou par l'image de marque. On note par ailleurs que la stratégie du boycott est critiquée par certains dans la mesure où ce moyen d'action frappe en fait les travailleurs qu'il s'agit de protéger, car, en cas de difficultés économiques, ils risquent de perdre leur emploi. S'il faut revenir sur ce débat de manière plus détaillée<sup>165</sup>, il convient de répondre immédiatement qu'accepter ces arguments signifierait d'abandonner l'idée qu'il existe un socle de droits fondamentaux au travail applicables dans le monde entier.

On doit donc estimer qu'il paraît souhaitable de convaincre une partie plus importante des consommateurs à déterminer leur choix d'achat en fonction de critères éthiques. Afin de parvenir à cet objectif, il semble nécessaire de rendre les biens du commerce éthique plus accessibles et notamment de les intégrer dans les rayons de la grande distribution plutôt que de les cantonner à la clientèle limitée qui fréquente les magasins spécialisés dans cette forme de commerce<sup>166</sup>, ce qui souligne l'intérêt des codes de conduite adoptés par les réseaux déjà présentes dans la grande distribution et bénéficiant, au niveau de la qualité du produit, de la confiance des consommateurs. La progression de l'influence éthique des consommateurs peut être assurée, soit par des labels sociaux certifiant le caractère socialement responsable de la production, soit par des codes de conduite directement adoptés par les entreprises et, le cas échéant, contrôlés par des organisations non gouvernementales. Compte tenu notamment des économies d'échelle, une telle collaboration étroite semble en effet pouvoir réduire la différence de prix entre les produits ordinaires et ceux du commerce éthique, et garantir, en même temps, une qualité au moins équivalente, ce qui, selon une étude effectuée pour la Commission européenne<sup>167</sup>, est la condition du développement du comportement éthique des consommateurs.

---

163. « The Best Corporate Reputations in America », *The Wall Street Journal*, 23 septembre 1999

164. CSR EUROPE, *The First Ever European Survey of Consumers' attitudes towards Corporate Social Responsibility*, Research conducted by MORI, CSR Europe, Bruxelles, 2000

165. Voir *infra*, chapitre 2

166. Dans ce sens, notamment : M. BONTEMPS, Intervention lors de la conférence INTERNATIONAL FEDERATION FOR ALTERNATIVE TRADE, *The Business of Fair Trade : Livelihoods, Markets and Sustainability*, Milan, 14 mai 1999

167. COMMISSION EUROPÉENNE, *Les labels sociaux : des outils au service du commerce éthique*, op. cit.

Toutefois, un autre résultat des sondages permet d'espérer qu'avec le temps le comportement des consommateurs rejoint leurs intentions éthiques. On peut en effet remarquer que les personnes qui ont déjà eu l'occasion d'acheter des biens du commerce éthique en sont contentes et donc nettement plus susceptibles d'acheter ces biens de manière régulière. Ainsi, selon un sondage effectué pour la Commission européenne, 70% des consommateurs ayant déjà acheté des produits du commerce éthique seraient prêts à acheter d'autres biens à un prix plus élevé<sup>168</sup>. La modification des attentes des consommateurs vis-à-vis de l'entreprise contribue donc largement à renforcer la rationalité économique de l'adoption d'un code de conduite régissant les relations de travail au sein d'un réseau de sociétés.

## **§2 – LES CODES DE CONDUITE ET LES ATTENTES DES PARTENAIRES ÉCONOMIQUES DU RÉSEAU**

L'adoption par l'entreprise d'un code de conduite régissant les relations de travail dans l'ensemble des sociétés membres du réseau permet enfin de répondre aux attentes des clients qui sont des personnes morales. Les pressions exercées sur l'entreprise pour qu'elle reconnaisse sa responsabilité sociale ne proviennent en effet pas uniquement des consommateurs qui sont des personnes physiques, mais aussi des clients qui sont des personnes morales de droit privé ou public. Pour l'expliquer, il est possible d'invoquer deux raisons simples: d'une part, les personnes morales sont composées de personnes physiques qui ont tendance à décider selon les mêmes critères que les consommateurs individuels, et, d'autre part, elles subissent l'influence des consommateurs qu'elles ne font alors que transmettre, tout en l'amplifiant, à leurs propres fournisseurs. Mais si les motivations des personnes morales sont similaires à celles qui animent les personnes physiques, l'exercice de leur influence sur l'entreprise pose des problèmes juridiques et nécessite, par ailleurs, une distinction en fonction du caractère privé (A) ou public de la personne morale (B).

### **A – LES ATTENTES DES ACHETEURS PRIVÉS**

La décision par une entreprise d'adopter un code de conduite qui reconnaît sa responsabilité sociale pour les travailleurs de l'ensemble des sociétés du réseau dépend du comportement des autres acteurs économiques, et notamment de celui de ses concurrents. Si la plupart des entreprises de son secteur d'activité s'engagent à appliquer une politique sociale éthique, il semble en effet difficile pour l'entreprise de ne pas suivre ce mouvement, alors que ce choix montre sa rationalité économique et permet aux concurrents d'invoquer un argument publicitaire fort. On observe donc une concentration de codes de conduite dans certains secteurs, mais également

---

168. COMMISSION EUROPÉENNE, *Communication de la Commission au Conseil sur le « commerce équitable »*, COM (1999) 619 final, Bruxelles, 1999

des codes adoptés par les organisations patronales sectorielles<sup>169</sup>. A l'inverse, on pourrait craindre que des réseaux de sociétés, qui agissent dans un secteur où la responsabilité sociale n'est pas beaucoup reconnue, hésitent à adopter eux-mêmes un code de conduite. Ce raisonnement néglige cependant l'avantage concurrentiel que l'entreprise pourrait obtenir en jouant le rôle d'un précurseur, surtout dans la mesure où le comportement éthique devient un des critères dans le choix par les entreprises de leurs partenaires économiques.

Subissant directement les pressions des consommateurs qui exigent que la production des biens qu'ils achètent respecte les droits sociaux fondamentaux, peu important les responsabilités juridiques du vendeur, de nombreuses entreprises de la distribution commencent à s'intéresser à la politique sociale de leurs fournisseurs. Le choix d'un fournisseur en fonction de critères sociaux peut tout d'abord s'inscrire dans une démarche offensive de l'entreprise de distribution qui se fixe pour objectif non seulement d'atteindre les consommateurs déjà intéressés par le commerce éthique et qui effectuaient auparavant leurs achats dans des magasins spécialisés, mais aussi de convaincre de nouveaux clients des avantages de cette forme de commerce. Ainsi, en France, plusieurs enseignes de la grande distribution alimentaire, comme *Monoprix* et *Carrefour*, ont décidé de vendre certains produits avec un label social, comme le café *Max Havelaar*, quitte à renoncer au credo des prix les plus bas<sup>170</sup>.

Ces initiatives peuvent, certes, inciter les entreprises à adopter une gestion socialement responsable de leurs travailleurs, car elles peuvent compter sur le soutien de leurs distributeurs, mais il faut reconnaître qu'elles restent encore rares et limitées à des produits précis. Plus fréquente est, en revanche, la démarche défensive de la part des entreprises de distribution qui consiste à éviter les critiques des consommateurs, en imposant à l'ensemble de leurs fournisseurs le respect d'un certain nombre de droits sociaux fondamentaux, particulièrement sensibles aux yeux des citoyens. Les consommateurs sont en effet de plus en plus conscients de la puissance des réseaux de distribution et les tiennent donc pour responsables du traitement des travailleurs, alors que le droit positif refuse de reconnaître un lien juridique entre le distributeur et les salariés de ses fournisseurs<sup>171</sup>.

---

169. Au niveau européen, plusieurs codes de conduite ont ainsi été élaborés au niveau sectoriel : CEC et FSE-THC, *Charte des partenaires sociaux européens du secteur de la chaussure*, 1995, complétée en 1997 ; EURATEX et FSE-THC, *Code de conduite*, 1997

170. « *Vers un commerce équitable ?* », Documentaire de Jean LEFAUX et Martine BOUQUIN, 1999, diffusé sur Arte dans une soirée Théma « *Mondialisation, la contre-attaque* », 9 mars 2000

171. Le même phénomène peut d'ailleurs être observé lors des accidents des bateaux pétroliers, le public considérant que les dommages sont imputables non pas à la compagnie maritime, mais au groupe pétrolier, qui, en tant que donneur d'ordre n'a pourtant pas la principale responsabilité juridique : sur ce point, voir aussi : C. ARZT et U. JÜRGENS, « *Haftung bei Öltankerunfällen ? Von der Hilflosigkeit des Rechts gegenüber grenzüberschreitenden Grossrisiken* », *Kritische Justiz*, 1993, p. 146

L'intérêt des consommateurs dans les conditions de travail concerne non seulement les réseaux de distribution, mais aussi les autres formes d'organisation de la production qui sont fondées sur une dissociation entre le pouvoir économique et la responsabilité juridique<sup>172</sup>. Par conséquent, les sociétés pivot au sein des réseaux de sociétés commencent à s'apercevoir des risques que présentent l'externalisation et l'abandon d'un contrôle sur l'ensemble du processus de fabrication. Elles s'intéressent donc de près aux conditions de production de leurs fournisseurs et sous-traitants, non seulement au niveau de la qualité mais également au niveau des conditions de travail, disposant alors du choix entre deux formes d'action: soit elles adoptent des codes de conduite dont le champ d'application inclut l'ensemble de la chaîne de production et dont le respect devra être contrôlé auprès de l'ensemble des fournisseurs et sous-traitants<sup>173</sup>, soit elles demandent à ces derniers d'élaborer par eux-mêmes des textes reconnaissant leur responsabilité sociale.

Les deux démarches peuvent être cumulées comme au sein du groupe *Otto-Versand* qui décide, d'une part, d'élaborer un code de conduite qui s'impose aux fournisseurs et leurs sous-traitants<sup>174</sup>, et, d'autre part, d'ouvrir un dialogue avec eux pour leur expliquer la rationalité économique de ce code, l'objectif consistant non seulement à améliorer son application, mais aussi d'inciter l'ensemble des fournisseurs et sous-traitants à développer des stratégies leur permettant de satisfaire aux critères du label social *SA 8000*<sup>175</sup>, développé par *Social Accountability International*<sup>176</sup>. L'adoption d'un code de conduite qui reconnaît la responsabilité sociale de l'entreprise permet ainsi de répondre aux attentes de ses partenaires économiques et de renforcer la performance globale du réseau.

## B – LES ATTENTES DES ACHETEURS PUBLICS

Il peut sembler étonnant d'affirmer que c'est en tant que clients, et par leur politique des achats, que les pouvoirs publics incitent les sociétés pivot à adopter des codes de conduite qui reconnaissent leur responsabilité sociale pour les travailleurs de l'ensemble des sociétés membres. Ces autorités publiques ne disposent-elles pas d'autres moyens qui leur permettent d'imposer, de manière unilatérale, plus directe et donc plus efficace, leur vision de l'économie et de la société<sup>177</sup> ? Cette interrogation ne tient cependant pas compte de la tendance générale vers une

---

172. C. DEL CONT, *Propriété économique, dépendance et responsabilité*, L'Harmattan, coll. Logiques Juridiques, Paris, 1997

173. Voir *infra*, partie 2, titre 2, chapitre 1

174. OTTO-VERSAND, *Code of Conduct*

175. J. MERCK, « Sozialverantwortung im Handel. Der SA 8000 als Element der Strategie des Otto Versand », *Forum Wirtschaftsethik*, 1998, n° 4

176. SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL, *Social Accountability 8000 (SA 8000)*

177. Voir *infra*, partie 2, titre 2, chapitre 1



« *contractualisation de la société* »<sup>178</sup>, qui amène l'État ainsi que les autres collectivités publiques à « *gouverner par contrat* »<sup>179</sup>. Malgré la mondialisation de l'économie, les autorités publiques ne renoncent pas à réglementer les relations de travail dans l'entreprise par des lois et règlements, développant même de nouveaux instruments juridiques obligatoires et unilatéraux, comme les clauses sociales, mais elles l'influencent également, et de plus en plus, les entreprises par leur politique d'attribution de marchés<sup>180</sup> et donc, en termes juridiques, par la voie du contrat.

Le pouvoir des autorités publiques en tant que clients des entreprises atteint une importance considérable, si l'on considère que les critères de l'économie éthique peuvent, en principe, guider l'ensemble des dépenses du budget de l'État et des toutes les collectivités publiques. Ce pouvoir a, en tout cas, tendance à croître, puisque la mise en œuvre des politiques de privatisation d'anciens services publics dans l'Europe entière, transforme les relations entre ces collectivités et les services concernés, faisant de l'État qui était propriétaire un État qui est client. D'un point de vue juridique, il apparaît, cependant, nécessaire de distinguer selon que le contrat entre la collectivité publique et l'entreprise privée a une nature privée ou publique.

Aucun obstacle juridique ne s'oppose à ce que les autorités publiques décident de conclure des contrats de droit privé, par exemple pour acheter des biens, de préférence avec des entreprises qui se caractérisent par un comportement social responsable vis-à-vis de leurs travailleurs. Ainsi peut-on imaginer que les institutions d'enseignement européennes suivent l'exemple des universités aux États-Unis qui, sous la pression des étudiants, ont élaboré des codes de conduite dont les principes doivent être respectés par les entreprises qui produisent les objets portant l'enseigne des universités<sup>181</sup>. En France, dans le cadre du Parlement des enfants<sup>182</sup>, une classe de CM 2 de Sarcelles propose une loi visant à inciter les collectivités locales au respect des droits de l'homme lors de l'achat de fournitures scolaires. Cette idée, reprise par la députée Mme Le Texier, fait désormais l'objet d'une loi du 27 mai 1998 dont l'article 2 dispose que « *pour l'achat de fournitures destinées aux établissements scolaires, les collectivités publiques et établissements concernés veillent à ce que la fabrication des produits achetés n'ait pas requis l'emploi d'une main-d'œuvre infantile dans des conditions contraires aux engagements internationaux* ». Il serait donc possible que les administrations

---

178. A. SUPLOT, *La contractualisation de la société*, Conférence dans le cadre de l'Université de tous les savoirs, Paris, 22 février 2000

179. J.-P. GAUDIN, *Gouverner par contrat. L'action publique en question*, Presses de Sciences Po, Paris, 1999

180. EUROPEAN BUSINESS NETWORK FOR SOCIAL COHESION et COPENHAGEN CENTRE, *For an Entrepreneurial and Inclusive Europe. Business, Government and Civil Society in Partnership*, op. cit.

181. COLUMBIA UNIVERSITY, Code of Workplace Conduct for Columbia University's Licensees ; WORKERS RIGHTS CONSORTIUM, For the Enforcement of University Licensing Codes of Conduct

182. 16 mai 1998

adoptent des codes de conduite, qui s'appliquent à la production de l'ensemble des biens qu'elles doivent acheter sur le marché.

La situation juridique semble se compliquer, lorsque les autorités publiques veulent intégrer des clauses du mieux-disant social dans des contrats de droit public, et notamment dans les marchés publics. En France, une telle perspective n'a pendant longtemps pas provoqué d'enthousiasme de la part des collectivités locales, non pas parce qu'elles ont contesté l'efficacité de ces clauses, mais parce qu'elles se posaient des questions sur leur légalité, craignant d'être sanctionnées par le juge administratif<sup>183</sup>. Certes, deux circulaires du 29 décembre 1993 et du 14 décembre 1995 définissent la clause du mieux-disant social, mais, selon le Conseil d'État, elles ne constituent que de simples déclarations d'intention dépourvues de tout caractère réglementaire<sup>184</sup>. Lors de l'adoption de la loi sur la lutte contre les exclusions en 1998, le législateur tente de clarifier la situation en approuvant la clause du mieux-disant social. Mais si l'Assemblée Nationale<sup>185</sup> et le Sénat<sup>186</sup> ont voté tous les deux l'article correspondant, il a ensuite été annulé par le Conseil constitutionnel pour une irrégularité de procédure<sup>187</sup>. La possibilité de prendre en compte les conditions sociales de l'exécution du marché est cependant prévue par la réforme du code des marchés publics adoptée en mars 2001<sup>188</sup>.

Cette réforme confirme le droit communautaire qui permettait déjà d'affirmer la légalité de cette forme d'intervention des autorités publiques<sup>189</sup>. En effet, la Cour de justice des Communautés européennes a admis la clause qui imposait à l'entreprise ayant obtenu un marché public de recruter au moins 70% de la main d'œuvre affectée à l'exécution des travaux concernés parmi les chômeurs de longue durée, en passant par le bureau régional de l'emploi<sup>190</sup>. La directive sur la coordination des procédures de passation des marchés confirme d'ailleurs que l'attribution des marchés peut se fonder non seulement sur le prix ou la qualité, mais aussi sur d'autres critères « à condition que la réglementation invoquée soit compatible avec le traité »<sup>191</sup>, ce qui est évidemment le cas des clauses sociales, car elles contribuent à promouvoir « le relèvement du niveau et de la qualité de vie »<sup>192</sup>. Selon le livre vert sur les marchés publics de la Commission européenne, la réglementation des marchés publics peut, par conséquent, « contribuer à la

---

183. P. LOQUET, « La clause du mieux-disant social dans les marchés publics », *Dr. soc.*, 1999, p. 759

184. Conseil d'État, 10 mai 1996, *ADJA*, 1997, p. 196

185. *JO déb. AN*, 2 juillet 1998, p. 5595, 10 juillet 1998, p. 5748

186. *JO déb. Sénat*, 9 juillet 1998, p. 3689

187. Conseil constitutionnel, décision n° 98-403

188. MINISTÈRE DES FINANCES, *La réforme du Code des marchés publics*, 6 mars 2001

189. B. BERCUSSON, « Labour Regulation in a Transnational Economy », *Maastricht Journal of European and Comparative Law*, 1999, p. 244

190. CJCE, 20 septembre 1998, *Beentjes*, aff. 31/87, *Rec.*, 1998, p. 4635

191. article 30, §3 de la directive 93/37 du 14 juin 1993

192. article 2 du Traité instituant la Communauté européenne

*réalisation des objectifs des politiques sociales et environnementale »<sup>193</sup>, parce que « les pouvoirs adjudicateurs et les entités adjudicatrices peuvent être appelés à mettre en œuvre les différents aspects de la politique sociale lors de la passation de leurs marchés, les achats publics pouvant constituer (...) un moyen significatif d'orientation de l'action des opérations économiques »<sup>194</sup>.*

Le Groupe d'experts de haut niveau sur les implications économiques et sociales des mutations industrielles propose même que *« toute entreprise qui procède à des licenciements et omet manifestement de prendre les mesures nécessaires pour sauvegarder l'employabilité des travailleurs ne devrait plus pouvoir bénéficier d'une quelconque forme d'aide publique »<sup>195</sup>*. Dans ce contexte, et face à une perspective de multiplication des clauses du mieux-disant social dans l'attribution des marchés publics, les entreprises, qui offrent des services aux collectivités territoriales préfèrent anticiper et s'engagent dès aujourd'hui à respecter une éthique des affaires. Le groupe Suez a ainsi commencé à reconnaître sa responsabilité sociale, puisque, selon le président de son directoire, *« plus qu'une crise financière ou une crise politique locale, c'est une crise d'image qui pourrait menacer sérieusement notre groupe »<sup>196</sup>*.

---

193. COMMISSION EUROPÉENNE, *Livre vert sur les marchés publics dans l'Union européenne. Pistes de réflexion pour l'avenir*, Bruxelles, 27 novembre 1996

194. *ibid.*

195. GROUPE D'EXPERTS DE HAUT NIVEAU SUR LES IMPLICATIONS ÉCONOMIQUES ET SOCIALES DES MUTATIONS INDUSTRIELLES, *Gérer le changement*, Rapport final, Commission européenne, DG V, Bruxelles, 1998, p. 17

196. SUEZ, *Les valeurs du Groupe*

## CHAPITRE 2

# UNE MISSION DE RÉGULATION DES RELATIONS DE TRAVAIL DANS L'ENTREPRISE

*« Whatever else Corporate Social Responsibility is about, it is not about charity, neither is it a Public Relations exercise for enterprises. It is about intelligent self interest - which also brings benefits to society. »*

*Etienne Davignon, président de CSR Europe<sup>1</sup>.*

*« Virtuous but uncompetitive companies will not be part of our future. Competitive, but socially or environmentally destructive companies, must not be part of our future. »*

*C. Gonella, A. Pilling et S. Zadek, 1998<sup>2</sup>.*

En adoptant un code de conduite, qui régit les relations avec les travailleurs dans l'ensemble des sociétés du réseau, l'entreprise agit en fonction des contraintes économiques, qui lui imposent de reconnaître sa responsabilité sociale et de redéfinir sa performance, pour répondre aux attentes de toutes les parties concernées par son activité. Cependant, si les motivations de l'entreprise sont d'abord économiques, les conséquences de l'adoption d'un code de conduite dépassent la sphère économique et impliquent une transformation de la conception non seulement juridique, mais aussi éthique de l'entreprise, qui ne peut continuer à être dirigée en fonction des intérêts de ses seuls propriétaires, mais en tenant compte des intérêts de l'ensemble des parties intéressées par ses activités.

La transformation de la conception de l'entreprise est double et concerne à la fois ses rapports avec l'extérieur et ceux à l'intérieur de l'entreprise. En premier lieu, l'entreprise entend jouer un rôle plus important dans la vie de la société, en élaborant ses propres normes sociales, et donc en tirant toutes les conséquences de sa volonté d'émancipation par rapport au droit d'origine étatique (section 1). Cependant, même si ces normes sociales se traduisent, le plus souvent, par une amélioration de la situation des travailleurs par rapport au droit étatique, il convient

---

1. EUROPEAN BUSINESS NETWORK FOR SOCIAL COHESION, *Invitation to The First European Business Convention on Corporate Social Responsibility*, EBNSC, Bruxelles, 2000

2. C. GONELLA, A. PILLING et S. ZADEK, *Making Values Work : Contemporary Experiences in Social and Ethical Accounting, Auditing and Reporting*, New Economics Foundation, London, 1998

de reconnaître qu'elles posent un problème de légitimité, car l'entreprise ne peut prétendre défendre l'intérêt général, mais seulement des intérêts particuliers. La transformation du rôle de l'entreprise dans la société doit donc nécessairement avoir comme corollaire une redéfinition de la place accordée aux différents *stakeholders* dans le processus de prise de décision au sein de l'entreprise. Si l'entreprise est considérée comme « *une affaire de société* »<sup>3</sup>, ce n'est donc non seulement parce qu'elle entend jouer un rôle plus important dans la vie de la société, en élaborant ses propres normes sociales, mais aussi parce qu'elle accorde une place plus importante à la société et aux travailleurs dans son processus de prise de décision.

L'adoption du code de conduite se traduit, en effet, en second lieu, par une transformation du processus de prise de décision dans l'entreprise, non seulement au moment de la mise en place du texte, mais également pendant toute la période de sa mise en œuvre. Il s'agit ainsi de passer d'une prise de décision unilatérale dans le seul intérêt des actionnaires de la société pivot du réseau à une participation de l'ensemble des acteurs concernés par les activités de l'entreprise, autrement dit, de la théorie de la « *shareholder value* » à celle de la « *stakeholder value* ». Dans plusieurs domaines, le droit du travail dans les États membres de l'Union européenne impose déjà la participation des représentants des travailleurs à la prise de certaines décisions importantes<sup>4</sup>. Il faut néanmoins considérer que l'application de la théorie des *stakeholders* traduit la volonté de la direction de s'émanciper du droit étatique, dans la mesure où la participation des parties intéressées par les activités de l'entreprise ne se réalise pas dans le cadre des procédures définies par ce droit étatique, mais selon celles que l'entreprise détermine elle-même. Ce fait implique une certaine méfiance de la part des juristes du travail, qu'il faudra analyser par la suite<sup>5</sup>, mais on doit admettre que, du point de vue éthique, le fait d'accorder une place plus importante aux *stakeholders* dans le processus de prise de décision constitue un progrès important dont il convient de se féliciter (section 2).

## SECTION 1 LA TRANSFORMATION DU RÔLE DE L'ENTREPRISE DANS LA SOCIÉTÉ

En adoptant un code de conduite qui régit les relations de travail au sein de l'ensemble des sociétés du réseau, l'entreprise entend s'émanciper du droit d'origine étatique et édicter ses propres normes sociales. Ce faisant, l'entreprise redéfinit le rôle qu'elle souhaite jouer dans la société pour passer d'une simple fonction économique à une fonction sociale, mais également normative. En France, cette transformation du rôle de l'entreprise s'inscrit dans le mouvement, apparu au cours

---

3. R. SAINSAULIEU (dir.), *L'entreprise, une affaire de société*, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, Paris, 1990

4. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *La participation aux décisions dans les entreprises*, Bureau des activités pour les travailleurs, Genève, 1998

5. Voir *infra*, partie 2, titre 1, chapitre 2

des années quatre-vingt, en faveur de « *l'entreprise citoyenne* »<sup>6</sup>, Même si cette notion peut être contestée dans la mesure où la qualité de citoyen devrait être réservée aux personnes physiques<sup>7</sup>, on constate, en effet, dans tous les États, une implication plus importante de l'entreprise dans la vie de la Cité, que ce soit en exerçant une influence sur la prise de décision par les pouvoirs publics par le lobbying<sup>8</sup> ou en soutenant des activités sociales, culturelles ou sportives par le sponsoring<sup>9</sup>.

L'implication de l'entreprise dans la société correspond à son intérêt, surtout à long terme. Il s'agit notamment de promouvoir une bonne image de l'entreprise aux yeux de ses clients potentiels, mais également d'attirer, de fidéliser et de motiver ses travailleurs<sup>10</sup>. Le fait que l'engagement social de l'entreprise trouve sa motivation dans ses propres intérêts, notamment économiques, ne signifie cependant dans aucun cas que les autres acteurs sociaux ne tirent aucun bénéfice de cette redéfinition du rôle de l'entreprise. Au contraire, par définition l'engagement social de l'entreprise profite aussi à la société en général ou au moins à des catégories particulières. Ce constat se vérifie en particulier dans le cas des codes de conduite, qui régissent les relations de travail au sein des sociétés du réseau. En effet, en reconnaissant sa responsabilité sociale vis-à-vis de l'ensemble de ses travailleurs, l'entreprise contribue le plus souvent à améliorer la situation de ces derniers, notamment par rapport au droit étatique, que ce soit parce que ces textes leur accordent des droits nouveaux (§1), ou parce qu'ils élargissent le champ d'application des droits existants (§2).

## §1 – LE CONTENU DES CODES DE CONDUITE

Dans la mesure où il ne remplace pas, mais qu'il complète le droit étatique et conventionnel du travail, le code de conduite qui régit les relations de travail au sein du réseau traduit, en principe, par une amélioration de la situation des travailleurs, ceux-ci bénéficiant, en effet, du principe de faveur, qui ne permet à l'employeur de

---

6. N. D'ALMEIDA, *L'entreprise à responsabilité illimitée. La citoyenneté d'entreprise en questions*, Éditions Liaisons, Paris, 1996

7. U. MÜCKENBERGER, *Employees : Citizens in the Undertaking*, Department of Social Policy and Social Work, University of Tampere, 1999

8. On fait ici abstraction de l'influence à travers la corruption, pénalement sanctionnée; sur cet aspect, voir : [www.transparency.org](http://www.transparency.org)

9. Voir notamment les nombreuses fondations créées par les entreprises à cet effet : DaimlerChrysler Stiftung Europäisches Naturerbe Euronatur (protection de l'environnement); Fondation Rhône-Poulenc (partenariats scientifiques, sauvegarde du patrimoine culturel, éducation, solidarité); Fondation Vivendi (aide à la création d'emplois de services et de proximité); Fondazione Eni Enrico Mattei (recherches sur les rapports entre l'entreprise et l'environnement, la privatisation, le corporate governance); Volkswagen Stiftung Soundfoundation (aide aux jeunes groupes de musique)

10. Voir *supra*, chapitre 1

déroger aux normes de travail que dans un sens plus favorable aux salariés<sup>11</sup>. L'amélioration ne correspond pas toujours à un renforcement des droits, qui est sanctionné par les juges étatiques, puisque la valeur juridique des codes de conduite demeure incertaine<sup>12</sup>, mais elle se traduit, en principe, par des avantages concrets, octroyés aux travailleurs par la direction de l'entreprise et s'imposant, d'un point de vue éthique, à celle-ci.

Accessoirement, le code de conduite, qui peut également régir les relations avec les partenaires économiques de l'entreprise ou avec la société, peut imposer de nouvelles obligations aux travailleurs. Il est ainsi fréquent que le code leur interdise à la fois d'accepter des cadeaux ou d'autres avantages de la part des fournisseurs, et d'en offrir aux clients ou aux pouvoirs publics et politiques<sup>13</sup>. On doit néanmoins considérer qu'en imposant ces obligations, l'entreprise ne fait que poursuivre son intérêt légitime, et même l'intérêt général, dans la mesure où elle entend non pas léser les travailleurs, mais simplement se conformer aux réglementations étatiques et aux bonnes mœurs en matière commerciale. De même, les obligations qui imposent aux salariés de traiter leurs collègues et leurs subordonnés dans le respect des droits de la personne, sont non seulement légitimes, mais fortement souhaitables, car elles se fixent pour objectif de défendre les droits sociaux fondamentaux. Par conséquent, les codes de conduite s'inscrivent dans la logique du droit du travail qui, s'il dispose de moyens différents, est aussi « *fondé sur une vision éthique de la société ce qui le différencie largement d'autres branches du droit de l'entreprise, soucieuses avant tout d'efficacité économique car plus éloignées de la personne humaine* »<sup>14</sup>.

De nombreux codes de conduite qui régissent les relations de travail dans l'entreprise se limitent d'ailleurs à réaffirmer ou à préciser certaines dispositions du droit étatique qui s'imposent de toute façon à l'employeur. Il convient de considérer que ces codes, au mieux ne présentent aucun intérêt pratique, au pire ne servent qu'à des fins publicitaires. Au contraire, d'autres codes constituent un véritable progrès par rapport à la réglementation étatique, notamment parce qu'ils permettent de lutter contre l'emploi précaire (A) ou de renforcer le respect des droits de l'homme au travail (B).

---

11. Sur l'ordre public social : voir A. SUPLOT, *Critique du droit du travail*, PUF, coll. Les voies du droit, Paris, 1994, p. 137. C. RADÉ, « L'appréciation de la notion de disposition plus favorable », *Dr. soc.*, 2000, p. 381.

12. Voir *infra*, partie 2, titre 2, chapitre 2.

13. Voir les codes de conduite des entreprises ACCOR, BAYER, CIBA, DAIMLER-CHRYSLER, ENI, MONTEDISON, MOTOROLA, NESTLÉ, NORTEL, RIO TINTO, SHELL et SIEMENS.

14. J.-E. RAY, « Droit du travail et règles morales », in H. DE LA BRUSLERIE (dir.), *Éthique, déontologie et gestion de l'entreprise*, Economica, Paris, 1992, p. 95.

## A – LA LUTTE CONTRE LA PRÉCARITÉ DE L'EMPLOI

En adoptant un code de conduite, l'entreprise peut contribuer à lutter contre l'emploi précaire, qui caractérise les relations de travail dans de nombreux réseaux de sociétés. Autour d'un noyau dur de travailleurs stables bénéficiant d'un contrat de travail à durée indéterminée, et à temps complet, auprès de la société pivot du réseau, on trouve en effet d'autres cercles de travailleurs aux statuts précaires. D'abord, pour faire face aux variations de l'activité, la société pivot recourt aux travailleurs atypiques qui ne disposent que d'un contrat à temps partiel ou à durée déterminée, ou encore avec une agence de travail temporaire. Ensuite, on doit mentionner les travailleurs dans d'autres sociétés du réseau qui, soit ont le statut de travailleurs indépendants, soit peuvent être considérés comme des travailleurs salariés, mais sans avoir de relation juridique directe avec la société pivot du réseau, qui prend pourtant toutes les décisions économiques les concernant.

En élargissant le champ d'application du code de conduite aux travailleurs dans l'ensemble des sociétés membres du réseau<sup>15</sup>, sans distinguer selon la nature du contrat, l'entreprise permet d'améliorer la situation des travailleurs n'appartenant pas au noyau dur des salariés stables de la société pivot. En revanche, elle laisse persister la précarité de l'emploi qui se traduit pourtant encore trop souvent par l'exclusion sociale des travailleurs concernés. Certes, la lutte contre l'emploi précaire doit faire et fait l'objet de nombreuses interventions aussi bien des États que de l'Union européenne, mais il semble aussi nécessaire que des règles soient adoptées par les partenaires sociaux et au niveau de l'entreprise. Les négociations collectives sur ce sujet se sont d'ailleurs beaucoup développées tant au niveau européen<sup>16</sup>, qu'au niveau national et au niveau des entreprises. Cette évolution correspond à l'esprit de la Déclaration de principes tripartite pour les entreprises multinationales, élaborée par l'Organisation Internationale du Travail, qui estime que « *les entreprises multinationales devraient, au même titre que les entreprises nationales, s'efforcer d'assurer par une planification active de la main-d'œuvre un emploi stable à leurs travailleurs (...et qu') en raison de la souplesse que les entreprises multinationales peuvent avoir, elles devraient s'efforcer de jouer un rôle d'avant-garde dans la promotion de la sécurité de l'emploi, en particulier dans les pays où la cessation de leur activité serait susceptible d'accroître le chômage à long terme* »<sup>17</sup>. Bref, selon le Caux Round Table qui réunit des chefs d'entreprise, « *la mission d'une entreprise dans la société est de créer de la richesse et des emplois* »<sup>18</sup>.

Néanmoins, les codes de conduite adoptés par l'entreprise pour mettre en relief le nouveau rôle qu'elle entend jouer dans la société ne contiennent que rarement des

---

15. Voir *infra*, §2

16. accord cadre sur le travail à durée déterminée du 18 mars 1999 ; accord sur le travail à temps partiel du 6 juin 1997

17. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Déclaration de principes tripartite pour les entreprises multinationales et la politique sociale*, Genève, 1977, n° 25

18. CAUX ROUND TABLE, *Principes pour la conduite des affaires*



dispositions destinées à réduire la précarité de l'emploi, que ce soit en procédant à des embauches, en contrats à durée indéterminée, ou en limitant les licenciements dans le cas de difficultés économiques. Les seuls codes de conduite prévoyant des embauches concernent les jeunes dont l'insertion est particulièrement importante. Ainsi le groupe allemand *RWE* considère dans son code de conduite que sa responsabilité sociale lui impose de créer des postes pour les apprentis<sup>19</sup>. On peut aussi mentionner le groupe *Suez*, qui s'engage, dans sa Charte sociale internationale, solennellement à « *lutter contre l'exclusion sociale, notamment par l'éducation, l'insertion, la formation et le tutorat des jeunes* »<sup>20</sup>. Il convient de souhaiter que ces engagements se multiplient dans les réseaux de sociétés européens, mais aussi qu'ils s'étendent à d'autres groupes en difficulté, comme les chômeurs de longue durée, et qu'ils garantissent aux personnes concernées des contrats de travail stables.

On doit cependant constater que les codes de conduite, qui sont adoptés de manière unilatérale par l'entreprise, ne comportent en principe pas d'engagements concernant la nature des contrats qui la lient aux travailleurs. Le code de *H & M* prévoit tout juste que les travailleurs ont « *droit à un contrat de travail* »<sup>21</sup>, ce qui, de toute manière, correspond au droit du travail des États de l'Union européenne<sup>22</sup>. Le groupe *Caterpillar* semble prendre un engagement plus intéressant, en prévoyant de « *fournir un emploi stable et sûr* »<sup>23</sup> à ses travailleurs, mais l'imprécision de cette disposition du code risque de l'affaiblir, dans la mesure où l'on voit mal comment la traduire par un droit concret au profit des travailleurs de l'entreprise.

Il convient donc de se tourner vers les codes de conduite élaborés par les syndicats, qui contiennent des normes plus précises dans le domaine de la lutte contre l'emploi précaire. Le projet du code de conduite de l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation pour le secteur du thé dispose, par exemple, non seulement que « *les emplois temporaires, saisonniers, à la pièce ou à la tâche doivent être découragés* »<sup>24</sup>, mais exige également que, si ces emplois précaires « *sont inévitables, le salaire et les indemnités ne sont pas inférieurs à ceux des travailleurs permanents* »<sup>25</sup>. De même, le code de conduite modèle proposé par la Confédération Internationale des Syndicats Libres<sup>26</sup>, dont le contenu est repris par la *Clean Clothes Campaign*<sup>27</sup>, prévoit que « *les obligations naissant envers les*

---

19. *RWE, Leitbild Nachhaltigkeit*

20. *SUEZ, Charte sociale internationale*

21. *H & M, Code de conduite*

22. directive 91/533 du 14 octobre 1991 relative à l'obligation de l'employeur d'informer le travailleur des conditions applicables au contrat ou à la relation de travail, JOCE, n° L 228, 18 octobre 1991

23. *CATERPILLAR, The Worldwide Code of Conduct*

24. UNION INTERNATIONALE DES TRAVAILLEURS DE L'ALIMENTATION, *Projet de code de conduite pour le secteur du thé*

25. *ibid.*

26. CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES, *Code modèle de conduite couvrant les pratiques du travail*

27. *CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, Code of Labour Practices for the Apparel Industry including sportswear*

*employés du fait de la relation de travail régulière ne doivent pas être éludées par le recours exclusif à des accords de sous-traitance ou des systèmes d'apprentissage dans le cadre desquels l'employeur n'a nullement l'intention de doter l'apprenti des compétences nécessaires ou de lui fournir un emploi régulier* »<sup>28</sup>. Ces dispositions, qui rappellent le projet d'une convention de l'Organisation Internationale du Travail concernant le travail en sous-traitance<sup>29</sup>, ne peuvent cependant avoir un effet sur la situation des travailleurs, que si elles sont reprises par les codes de conduite adoptés par des entreprises, comme dans le cas du groupe *Littlewoods*, qui s'engage par ailleurs à ne pas recourir au travail à domicile<sup>30</sup>.

Les codes de conduite peuvent également contenir des normes sociales régissant les restructurations de l'entreprise. L'éthique n'étant pas un luxe<sup>31</sup>, le respect des travailleurs ne saurait, en effet, être mis en sommeil, dès lors qu'apparaissent des difficultés économiques au sein de l'entreprise, même s'il est certainement plus difficile de partager les sacrifices que de répartir les richesses. La définition d'une éthique dans le domaine de restructurations semble d'autant plus important que, dans l'état du droit positif dans l'ensemble des États de l'Union européenne, les intérêts des travailleurs lors des restructurations qui se multiplient dans le contexte de la mondialisation, ne sont pas suffisamment pris en compte<sup>32</sup>. L'entreprise peut tout d'abord s'engager à ne pas procéder à des licenciements, qui auraient pour seul objectif de baisser les dépenses salariales et d'augmenter les profits des actionnaires, mais la pratique semble révéler, au contraire, un accroissement de telles pratiques, même si elles semblent également incompatibles avec le droit du travail étatique au sein de l'Union européenne. Le juge français décide ainsi que « *ni la réalisation d'un chiffre d'affaires moindre, ni la baisse des bénéfices ne suffit à établir la réalité de difficultés économiques* »<sup>33</sup>, et donc à justifier des licenciements pour motif économique. Depuis un arrêt de 1995, il considère aussi que « *la réorganisation de l'entreprise ne peut constituer un motif économique que si elle est effectuée pour sauvegarder sa compétitivité* »<sup>34</sup>. L'émotion provoquée suite à l'annonce concomitante de bénéfices en hausse et de plans de restructuration<sup>35</sup>, a d'ailleurs conduit le législateur français à adopter la loi

---

28. CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES, *Code modèle de conduite couvrant les pratiques du travail*

29. Selon l'article 7 de ce projet de convention, le recours au travail en sous-traitance ne doit pas « *avoir pour effet de dénier des droits ou de contourner des obligations au titre de la législation du travail* » : ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Projet de convention concernant le travail en sous-traitance*, Genève, 1998

30. LITTLEWOODS, *Supplier Code of Conduct*

31. F.-X. DUMORTIER, « L'éthique est-elle un luxe ? », *Projet*, n° 224, 1990, p. 55

32. *Fusions et restructurations en Europe : faut-il de nouvelles régulations sociales ?*, Colloque organisé par l'Université Européenne du Travail, Paris, 10 novembre 2000

33. Soc., 6 juillet 1999, *RJS*, 1999, p. 767

34. Soc., 5 avril 1995, *Vidéocolor*, *Dr. soc.*, 1995, P; 482

35. « Malgré la croissance, les plans sociaux se multiplient », *Le Monde*, 30 mars 2001

de modernisation sociale<sup>36</sup>, et a amené la Commission européenne<sup>37</sup> à s'interroger sur les moyens juridiques, qui permettraient d'éviter de tels comportements.

S'ils abordent le sujet des restructurations, les codes de conduite, adoptés par l'entreprise, préfèrent ne pas s'interdire les licenciements pour motif économique, mais se cantonnent à définir des normes concernant les effets des licenciements. Dans la mesure où l'employeur doit considérer ses travailleurs comme des êtres humains<sup>38</sup>, il lui faut notamment appliquer des critères sociaux pour choisir les personnes à licencier et se soucier de leur reclassement, interne ou externe, voire anticiper les changements en s'engageant à garantir une formation professionnelle aux travailleurs<sup>39</sup>. Dans l'accord négocié avec l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation, le groupe *Danone* prévoit de créer, dès lors qu'il décide une suppression de postes, une structure ayant pour objet de faciliter le reclassement des travailleurs<sup>40</sup>. Pour sa part, le groupe « *Suez-Lyonnaise des Eaux s'engage à rechercher la pérennité des emplois du personnel au sein du groupe (et qu'il) s'engage à favoriser les reconversions et reclassements au sein du Groupe en cas de réorganisation ou de restructuration* »<sup>41</sup>. De telles dispositions constituent un progrès pour de nombreux travailleurs au sein de l'Union européenne, qui sont victimes des restructurations. Il convient, en effet, de rappeler que l'obligation de reclassement dans l'ensemble du groupe n'est confirmée que par le juge français<sup>42</sup>, alors que le droit du travail en Allemagne<sup>43</sup> et en Italie<sup>44</sup> continuent à invoquer le principe de l'autonomie de la personnalité morale de chaque filiale pour limiter cette obligation à la société qui a conclu un contrat de travail avec le salarié<sup>45</sup>.

---

36. Loi 2002-73 du 17 janvier 2002 de modernisation sociale ; DROIT SOCIAL, *La loi de modernisation sociale et le droit du travail*, numéro spécial, mars 2002

37. COMMISSION EUROPÉENNE, DIRECTION DES AFFAIRES SOCIALES, *Licenciements collectifs : la Commission annonce un train de mesures visant à réduire l'impact social des larges réductions d'emplois*, Bruxelles, le 10 mai 2001

38. A.-M. LÄMSÄ et T. TAKALA, « Downsizing and Ethics of Personal Dismissals. The Case of Finnish Managers », *JOBE*, 2000, P; 389

39. Voir les codes de conduite des entreprises BASF, BODY SHOP, CO-OPERATIVE BANK, FALCK, RIO TINTO et SUEZ; pour une analyse : J. ROJOT, « Vocational Training », in R. BLANPAIN (dir.), *Multinational Enterprises and the Social Challenges for the XXIst Century. The ILO Declaration on Fundamental Principles at Work. Public and Private Corporate Codes of Conduct*, Bulletin of Comparative Labour Relations, n° 37, Kluwer, The Hague, 2000, p. 269

40. DANONE, *Avis commun en cas de modification d'activité affectant l'emploi ou les conditions de travail*, 27-28 mai 1997, *Liais. soc.*, n° 7688, C3, 16 juin 1997

41. SUEZ, *Charte sociale internationale*

42. Les possibilités de reclassement du salarié doivent s'apprécier « parmi les entreprises (du groupe) dont les activités ou l'organisation leur permettent d'effectuer la permutation de tout ou partie du personnel » : Soc., 25 juin 1992, *Dr. soc.*, 1992, p. 826

43. W. DÄUBLER, *Das Arbeitsrecht. Leitfaden für Arbeitnehmer*, tome 2, 11<sup>e</sup> éd., Rowohlt, Reinbek/ Hamburg, 1998, n° 1389, p. 723

44. G. DE SIMONE, « I licenziamenti nei gruppi tra libertà d'impresa e abuso del diritto », *RIDL*, 1991, p. 194

45. Voir *supra*, titre 1, chapitre 2

## B – LE RESPECT DES DROITS DE L'HOMME AU TRAVAIL

Les codes de conduite, adoptés par l'entreprise pour régir les relations de travail dans l'ensemble des sociétés du réseau, peuvent être un moyen pour renforcer le respect des Droits de l'Homme au travail. De nombreuses études montrent en effet qu'au début du troisième Millénaire, les droits fondamentaux au travail continuent à être violés<sup>46</sup>, et non seulement dans les pays dits en voie de développement, mais aussi aux États-Unis et au sein de l'Union européenne, où réapparaissent, notamment dans des entreprises clandestines, des conditions de travail inacceptables, qu'il s'agisse de l'emploi de la main-d'œuvre enfantine, du dépassement des heures de travail, de la violation des règles en matière de santé et de sécurité ou de celles du droit syndical et de la négociation collective. On doit donc se féliciter que certaines entreprises -comme *Telecom Italia*- s'engagent dans leur code de conduite à « valoriser le capital humain, (à) respecter les droits du personnel, (à) garantir des opportunités égales, (à) favoriser le développement professionnel (et à) assurer la sécurité et la santé des salariés »<sup>47</sup>, ou que d'autres -comme la *Lyonnaise des Eaux*, filiale du groupe Suez- considèrent que « l'épanouissement professionnel des hommes et des femmes qui constituent nos équipes fait partie de nos obligations »<sup>48</sup>.

Pour constituer une véritable amélioration de la situation des travailleurs, le code de conduite doit cependant contenir des normes sociales plus précises. Or, si la plupart des codes de conduite comportent des dispositions précises dans le domaine des relations des travail, on peut leur reprocher un caractère trop sélectif<sup>49</sup>. Le rôle joué par les médias lors de l'élaboration des codes peut en effet amener leurs rédacteurs à privilégier certains droits « possédant une plus grande portée émotionnelle auprès de l'opinion »<sup>50</sup>, tout en négligeant d'autres aspects pourtant tout aussi importants. On note ainsi que les codes de conduite, adoptés par les entreprises dans le secteur du textile et de l'habillement, s'engagent souvent dans la lutte contre le travail des enfants<sup>51</sup>, alors qu'ils ne reconnaissent souvent pas la liberté syndicale<sup>52</sup>. Cette préférence se confirme au niveau de tous les secteurs

---

46. CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES, *Rapport annuel des violations des droits syndicaux*, CISL, Bruxelles, 2000

47. TELECOM ITALIA, *Carta dei valori dell'impresa*

48. LYONNAISE DES EAUX, *Ambition et valeurs partagées*

49. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *L'action normative de l'OIT à l'heure de la mondialisation*, Rapport du directeur général, Bureau International du Travail, Genève, 1997

50. *ibid.*, p. 32

51. US DEPARTMENT OF LABOR ? *The Apparel Industry and Codes of Conduct : A Solution to the International Child Labor Problem ?*, Bureau of International Labor Affairs, Washington, 1996; on observe le même phénomène pour les labels sociaux : J. HILOWITZ, *Labelling Child Labour Products*, Organisation Internationale du Travail, Genève, 1997

52. C. ENGELS, « Codes of Conduct. Freedom of association and the right to bargain collectively », in R. BLANPAIN (dir.), *Multinational Enterprises and the Social Challenges for the XXIst Century. The ILO Declaration on Fundamental Principles at Work. Public and*

économiques, car, selon une étude récente, menée par la Commission européenne, plus de 90% des codes des entreprises européennes comportent des normes relatives au travail des enfants, tandis que moins de 80% de ces textes s'engagent à respecter les droits syndicaux<sup>53</sup>.

Pourtant, le rapport de l'Organisation Internationale du Travail sur ces droits, élaboré dans le cadre de la procédure de suivi de la Déclaration de Principes et droits fondamentaux au travail, rappelle que les syndicalistes continuent à être assassinés ou arrêtés dans des pays en voie de développement<sup>54</sup>, mais aussi que la discrimination des salariés en raison de leur appartenance syndicale reste à l'ordre du jour au sein de l'Union européenne, et notamment en Grande-Bretagne<sup>55</sup>. Si, en effet, la discrimination syndicale existe dans les entreprises situées dans l'ensemble de l'Union européenne, et ce malgré des normes étatiques contraires<sup>56</sup>, la situation des travailleurs et syndicats britanniques paraît particulièrement grave, parce que le droit positif ne leur accorde que peu de protection et surtout ne garantit pas le droit de grève<sup>57</sup>. On doit par conséquent se féliciter que certains codes de conduite, adoptés par des entreprises britanniques<sup>58</sup>, reconnaissent la liberté syndicale, alors qu'une évolution du droit communautaire dans ce domaine reste difficile parce que le droit d'association reste explicitement exclu des compétences de l'Union européenne<sup>59</sup>, même s'il vient d'être reconnu dans la Charte des droits fondamentaux<sup>60</sup>.

De manière globale, on constate néanmoins que le droit du travail étatique au sein de l'Union européenne accorde une protection favorable aux travailleurs. Faut-il pour autant considérer que les codes de conduite ne présentent aucun intérêt pour eux ? On doit certainement répondre par la négative, non seulement parce que les travailleurs européens ont intérêt à une extension de leur niveau de protection dans les autres pays du monde, afin de limiter les concurrences déloyales et le « *dumping social* »<sup>61</sup>, mais également parce qu'il existe encore bien des domaines, même au

---

*Private Corporate Codes of Conduct*, Bulletin of Comparative Labour Relations, n° 37, Kluwer, The Hague, 2000, p. 207

53. COMMISSION EUROPÉENNE, *Les codes de conduite et les labels sociaux. Consommation et production éthiques*, Dialogue social européen, EUR-OP, Luxembourg, 1999

54. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Votre voix au travail*, Rapport global en vue du suivi de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, Bureau International du Travail, Genève, 2000, n° 58, p. 27

55. *ibid.*, n° 82, p. 33

56. En France, après le changement de la direction, le groupe PSA a reconnu avoir procédé à une discrimination systématique des salariés syndiqués, fait pour lequel le groupe avait par ailleurs été condamné le 21 février 1997 par la Cour d'appel de Paris.

57. G. MORRIS, « The Right to Strike and Lock-out in English Law », Colloque *The Council of Europe and the Social Challenges of the XXIst Century*, Bruxelles, 9 mai 2000

58. BRITISH TELECOM, LITTLEWOODS, MARKS & SPENCER, SAINSBURY'S

59. article 137 §6 du Traité instituant la Communauté européenne

60. article 12 de la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne

61. Voir §2

sein de l'Union européenne, où l'amélioration de la situation des salariés paraît souhaitable. Il faut notamment citer la lutte contre le harcèlement sexuel<sup>62</sup>, ou contre la discrimination des salariés en raison de leur préférence sexuelle, qui sont donc des domaines où les codes de conduite peuvent donc jouer un rôle essentiel. On note par exemple que le droit du travail en France<sup>63</sup> et en Allemagne<sup>64</sup>, interdit les discriminations des salariés en général, mais qu'il ne mentionne pas en particulier les discriminations liées à l'orientation sexuelle, ce qui laisse subsister un certain doute.

En France, les juges décident que si, en principe, il ne peut être procédé au licenciement d'un travailleur pour une cause tirée de sa vie privée, il en est autrement, lorsque le comportement de l'intéressé, compte tenu de ses fonctions et de la finalité de l'entreprise, crée un trouble caractérisé à l'intérieur de cette dernière<sup>65</sup>, ce qui permet notamment aux entreprises appartenant au secteur religieux de justifier le licenciement de leurs salariés homosexuels. Au contraire, en Allemagne, la doctrine considère que les principes de l'égalité de traitement et du respect de la vie privée ont une force telle qu'elles interdisent à l'employeur de licencier un travailleur en raison de son orientation sexuelle, même si celle-ci peut heurter les clients de l'entreprise et donc lui causer un préjudice<sup>66</sup>. Pour justifier cette interprétation des textes, on peut invoquer une analogie avec un jugement du tribunal de Hamm, précisant que le fait de vivre en concubinage n'a aucune incidence en matière de droit du travail<sup>67</sup>. Wolfgang Däubler estime, en plus, qu'il convient de traiter le travailleur de la même manière que les actionnaires auxquels aucune direction ne reprocherait leur orientation sexuelle<sup>68</sup>. Au niveau communautaire, la Cour de justice légitime, par son arrêt du 17 février 1998, le refus par un employeur d'octroyer certains avantages aux couples homosexuels<sup>69</sup>, en considérant qu'il ne s'agit pas d'une discrimination fondée sur le sexe au sens de l'article 141 du Traité<sup>70</sup>.

De telles circonstances permettent aux codes de conduite de jouer un rôle très important. Comme dans le cas de la négociation collective, ces textes peuvent en effet servir en quelque sorte de laboratoire, pour tester des réglementations nouvelles dans un champ d'application limité en attendant leur extension ultérieure par des règles à la fois universelles et obligatoires. Or, on observe que de plus en plus d'entreprises incluent dans leur code de conduite une protection contre la discrimination des salariés en raison de leur orientation sexuelle. Cette évolution est

---

62. Voir *infra*, partie 2, titre 2, chapitre 2

63. article L 122-45 c. trav.

64. § 3, al. 3 GG; § 75, al. 1 BetrVG

65. Soc., 20 novembre 1991, Dr. soc., 1992, p. 79

66. W. DÄUBLER, *op. cit.*, n° 560 et s.

67. LAG Hamm, *DB*, 1990, p. 1671

68. W. DÄUBLER, *op. cit.*, n° 560 et s.

69. CJCE, 17 février 1998, *Lisa Jacqueline Grant*, aff. C-249/96, *Rec.*, 1998, p. 621

70. K. BERTHOU et A. MASSELOT, « La CJCE et les couples homosexuels », *Dr. soc.*, 1998, p. 1034

avant tout présente dans les entreprises américaines<sup>71</sup> ou britanniques<sup>72</sup>, qui agissent par ailleurs dans le cadre d'une législation qui, contrairement à l'Europe continentale, accepte largement la discrimination positive. Cependant, par la voie de la mondialisation, la protection des salariés contre les discriminations peut également atteindre d'autres entreprises européennes. Ainsi, le code de conduite du groupe *DaimlerChrysler*, élaboré dans le cadre de l'intégration du groupe allemand *Daimler-Benz* et du groupe américain *Chrysler*, contient des normes interdisant la discrimination des travailleurs en raison de leur orientation sexuelle, car ces normes existaient auparavant chez *Chrysler*. Les entreprises peuvent également être amenées à intégrer ces normes dans leur code de conduite suite à la multiplication des discussions internationales, comme dans le cadre de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques. En effet, dans son rapport, élaboré dans le cadre de la procédure de modification des « *Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales* », Roger Blanpain avait proposé d'intégrer une disposition spécifique à la discrimination en raison de l'orientation sexuelle<sup>73</sup>, même si la version adoptée le 27 juin 2000 ne suit pas cette recommandation<sup>74</sup>.

Depuis l'adoption du Traité d'Amsterdam, le nouvel article 13 du Traité sur les Communautés européennes prévoit la compétence du conseil des ministres dans la lutte contre les discriminations des travailleurs en raison de l'orientation sexuelle. Or, adoptée sur ce fondement, la directive du 2 décembre 2000 crée un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail. Cette réglementation communautaire, dont l'adoption a vraisemblablement été favorisée par la multiplication des codes de conduite interdisant les discriminations en raison de l'orientation sexuelle, n'enlève cependant pas l'intérêt à ces textes d'origine privée. Au contraire, la directive précise que les États doivent « *favoriser le dialogue social entre les partenaires sociaux en vue de promouvoir l'égalité de traitement (...) par des conventions collectives, des codes de conduite et par (...) l'échange d'expériences et de bonnes pratiques* »<sup>75</sup>. La directive confirme donc le rôle très important que peuvent jouer les codes de conduite, adoptés par l'entreprise dans la protection des Droits de l'Homme au travail<sup>76</sup>. Malgré tout, on doit considérer que le principal intérêt des codes de conduite réside dans leur champ d'application parce qu'il est plus large que celui du droit du travail étatique.

---

71. LIZ CLAIBORNE, NIKE, WAL MART, WALT DISNEY

72. BODY SHOP, BRITISH TELECOM, LITTLEWOODS, RAILTRACK

73. R. BLANPAIN, *Réexamen des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Révisions suggérées à apporter au chapitre sur l'emploi et les relations professionnelles*, OCDE, Paris, 1999, n° 7 du chapitre sur l'emploi et les relations professionnelles

74. ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*, Paris, 27 juin 2000

75. article 13, §1 de la directive 2000/78

76. Voir *infra*, partie 2, titre 1, chapitre 2

## §2 – LE CHAMP D'APPLICATION DES CODES DE CONDUITE

La volonté de la part de l'entreprise de s'émanciper du droit étatique et de jouer un rôle plus important dans la société se vérifie au niveau du champ d'application des codes de conduite. Alors que le droit du travail étatique limite l'application de ses normes, en principe, aux relations entre le salarié et son employeur, liés par un contrat de travail<sup>77</sup>, les codes de conduite redéfinissent souvent les frontières de l'entreprise et étendent les garanties accordées par la société pivot à l'ensemble du personnel dans les sociétés du réseau, peu important le statut juridique. Soit les normes des codes de conduite adoptés par la société pivot s'appliquent, en effet, aussi aux salariés des sociétés filiales, voire à ceux des sous-traitants ou des franchisés, soit la société pivot incite ses filiales, ses sous-traitants et ses franchisés à adopter leurs propres codes de conduite (A). La reconnaissance de sa responsabilité sociale de l'entreprise dans son code de conduite dépasse, d'ailleurs, souvent les frontières étatiques, et semble donc plus adaptée au caractère multinational des réseaux de sociétés que le droit étatique, qui reste cantonné dans un champ d'application territorial restreint (B).

### A - LES FRONTIÈRES DE L'ENTREPRISE

En reconnaissant sa responsabilité sociale pour les travailleurs dans toutes les sociétés membres du réseau, la société pivot fait rêver le juriste du droit du travail, confronté, la plupart du temps, à un droit d'origine étatique, qui maintient le principe de l'indépendance juridique des sociétés membres du réseau. L'élargissement du champ d'application des normes sociales à l'ensemble de ces travailleurs permet, en effet, de rétablir un lien entre le pouvoir économique et la responsabilité, trop souvent négligé par le droit étatique<sup>78</sup>. On note ainsi que, « *malgré leurs limites, l'adoption des codes de conduite par les entreprises des biens de consommation du Nord, qui sont rarement propriétaires des usines dans lesquelles leurs produits sont fabriqués, permet à ceux qui luttent pour les droits des travailleurs de demander à ces entreprises des comptes sur les abus systématiquement commis à l'encontre des travailleurs, qui ne sont pas directement employés par elles* »<sup>79</sup>. De plus en plus, on observe, en effet, soit que les codes de conduite, adoptés par la société pivot du réseau, s'appliquent à l'ensemble des sociétés du réseau, soit que la société pivot incite les autres sociétés membres à adopter leurs propres codes de conduite.

L'étendue du champ d'application du code de conduite peut sensiblement varier d'une entreprise à l'autre. Si la charte d'éthique du groupe Suez constitue déjà un progrès par rapport au droit étatique, dans la mesure où elle s'applique « *à l'ensemble des filiales contrôlées directement, ainsi qu'aux filiales ou sous-filiales*

---

77. Voir *supra*, titre 1

78. C. DEL CONT, *Propriété économique, dépendance et responsabilité*, L'Harmattan, coll. Logiques Juridiques, Paris, 1997

79. B. JEFFCOTT et L. YANZ, *Codes of Conduct, Government Regulation and Worker Organizing*, Ethical trading Action Group, Discussion Paper n° 1, 2000



*contrôlées par ces filiales directes* »<sup>80</sup>, on peut regretter que ses normes ne s'imposent pas aux sous-traitants. D'autres codes contiennent au contraire des normes sociales qui s'appliquent aux concessionnaires<sup>81</sup>, aux fournisseurs et sous-traitants<sup>82</sup>, voire à tous les partenaires économiques et commerciaux de l'entreprise<sup>83</sup>. La notion de partenaire économique et commercial semble assez large et n'implique pas nécessairement un lien contractuel, ou, en tout cas, pas de participation au capital. Elle concerne donc les réseaux de sous-traitance et de franchise et prend en compte les caractéristiques du réseau, qui ne peut être assimilé ni à l'organisation, ni au contrat<sup>84</sup>. Par conséquent, son utilisation est préconisée au sein de la Commission européenne, qui incite les partenaires sociaux à adopter des codes de conduite, qui s'appliquent à tous les contrats commerciaux du réseau<sup>85</sup>.

Malgré tout, certains codes de conduite se veulent encore plus explicites et prévoient donc un champ d'application englobant l'ensemble des établissements qui fabriquent des produits ou fournissent des services pour l'entreprise<sup>86</sup>, ce qui constitue une véritable révolution du concept de la responsabilité. Certes, la valeur juridique des engagements pris par la société pivot du réseau demeure incertaine<sup>87</sup>, mais le simple fait que la société pivot affirme d'avoir une responsabilité sociale non seulement vis-à-vis de ses propres salariés, mais également de tous ceux qui travaillent d'une manière indirecte pour elle, témoigne déjà d'une évolution importante et semble indiquer que la mise en place des réseaux de sociétés n'est plus destinée à échapper à toute norme sociale, mais à s'adapter au contexte économique. En adoptant un code de conduite, qui s'applique à l'ensemble des sociétés du réseau, la société pivot continue, en effet, certes, à éviter d'être qualifiée d'employeur des travailleurs dans les autres sociétés du réseau, mais améliore néanmoins leur situation en leur appliquant ses propres normes sociales. Elle s'émancipe ainsi doublement du droit d'origine étatique, parce que, d'une part, elle détermine elle-même le contenu des normes qu'elle entend appliquer à ses travailleurs, et, d'autre part, elle définit elle-même les frontières exactes de l'entreprise, en décidant d'intégrer ou non, soit les filiales, soit les sous-traitants, soit l'ensemble des sociétés travaillant directement ou indirectement pour elle.

---

80. SUEZ, *Charte d'éthique du Groupe*

81. Voir le code de conduite de DAIMLER-CHRYSLER

82. Voir les codes de conduite des entreprises C & A, DAIMLER-CHRYSLER, H & M, KARSTADT, MARKS & SPENCER, NATURE & DÉCOUVERTES, OTTO VERSAND, REEBOK et VIVENDI; ainsi que de AMNESTY INTERNATIONAL, APPAREL INDUSTRY PARTNERSHIP, ETHICAL TRADING INITIATIVE et WORKERS RIGHTS CONSORTIUM

83. Voir les codes de conduite des entreprises C & A, DAIMLER-CHRYSLER, HOCHTIEF et NIKE ; ainsi que de AMNESTY INTERNATIONAL

84. Voir *supra*, titre 1, chapitre 1

85. Entretien avec Rudi DELARUE et Kim ELING, Commission européenne, Bruxelles, 9 janvier 2001

86. Voir les codes de conduite des entreprises AUCHAN, GAP, LEVI STRAUSS & CO., MATTEL, REEBOK et WALT DISNEY; ainsi que de la CLEAN CLOTHES CAMPAIGN et la CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES

87. Voir *infra*, partie 2, titre 2, chapitre 2

Cependant, autant le code de conduite présente un grand mérite au niveau de la redéfinition de la notion de responsabilité et des frontières de l'entreprise, autant doit-on avouer que son application pose des problèmes sérieux<sup>88</sup>. Aussi fondamental que cela puisse sembler, l'identification de l'ensemble des partenaires économiques, voire de l'ensemble des établissements qui participent à la fabrication des produits ou à la fourniture des services de l'entreprise n'est pas un exercice facile, car les réseaux de sociétés se caractérisent non seulement par une étendue assez vaste, mais surtout par une grande flexibilité et donc un certain « *turn-over* » des sociétés, qui appartiennent au réseau. Et même si leur identification était possible, se poserait encore la question du contrôle effectif de tous ces sites. Le groupe britannique *Marks & Spencer* prévient ainsi, dans son code de conduite, qu'il lui est « *impossible de contrôler les conditions de travail de chacune des nombreuses personnes qui contribuent, de quelque manière que ce soit, au produit final* »<sup>89</sup>. Malgré tout, *Marks & Spencer* dispose d'un code et se dit « *déterminé de faire ce qu'il peut pour assurer le respect des principes auxquels il croit* »<sup>90</sup>. Au contraire, d'autres entreprises, comme notamment les supermarchés *Leclerc* en France<sup>91</sup>, se réfugient derrière ces difficultés de contrôle pour renoncer à adopter un code de conduite, qui s'appliquerait à l'ensemble des partenaires économiques.

L'application du code de conduite à l'ensemble des sociétés membres du réseau peut également se heurter à l'existence de cultures d'entreprise distinctes dans les différentes sociétés du réseau, notamment lorsque ce dernier est issu d'une fusion. Certes, l'adoption d'un code de conduite commun à l'ensemble du réseau peut alors contribuer à harmoniser ces cultures, comme se fixe pour objectif le code de conduite du groupe *DaimlerChrysler*, élaboré au lendemain du rapprochement entre l'Allemand *Daimler-Benz* et l'Américain *Chrysler*<sup>92</sup>. Parfois, en revanche, la direction de la société pivot du réseau estime qu'il est impossible d'adopter un code de conduite précis pour l'ensemble des sociétés du réseau et décide plutôt d'inciter chaque société membre à adopter son propre code de conduite, compatible avec des principes plus généraux définis au niveau du réseau.

On peut mentionner le groupe *Suez-Lyonnaise des Eaux* qui se considère comme une fédération de sociétés dont les intérêts sont parfois disparates. A la place d'un texte uniforme, ses dirigeants décident donc d'élaborer un document parapluie au niveau du groupe, appelé charte<sup>93</sup>, qu'on adapte au niveau des différentes activités et au niveau de chaque société filiale par des codes de conduite. En ce qui concerne le métier de l'eau, l'ensemble des sociétés appartenant à ce secteur d'activité résument leurs « *ambitions et valeurs* » dans un document qui s'applique

---

88. Voir *infra*, partie 2, titre 2

89. MARKS & SPENCER, *Global Sourcing Principles*

90. MARKS & SPENCER, *Global Sourcing Principles*

91. Réponse de Michel Edouard Leclerc sur France-Inter, *Questions directes*, 25 mai 2000

92. DAIMLER-CHRYSLER, *Verhaltensrichtlinie*

93. SUEZ, *Charte d'éthique du Groupe* ; SUEZ, *Charte sociale internationale*

dans le monde entier<sup>94</sup>. La prochaine étape consiste maintenant dans l'élaboration d'un code adapté à chaque société.

La décision de renoncer à un code de conduite unique pour l'ensemble des sociétés membres du réseau peut aussi se justifier dans les réseaux fondés sur des liens peu stables et non exclusifs. De nombreux sous-traitants travaillent en effet pour plusieurs donneurs d'ordres qui n'appartiennent pas au même réseau et qui peuvent avoir adopté des codes de conduite qui comportent des normes de travail différentes, voire contradictoires. Le fait d'imposer le respect de ces codes aux sous-traitants peut dès lors se révéler compliqué pour ceux-ci. Comment en effet appliquer des normes sociales différentes au sein d'un même site de production ?<sup>95</sup> On doit par conséquent se féliciter de l'émergence de codes modèles, adoptés non pas par l'entreprise, mais à un niveau supérieur par des organisations non gouvernementales ou syndicales<sup>96</sup>, et dont l'application confère éventuellement le droit d'utiliser un label social, comme dans le cas de *SA8000*<sup>97</sup>. On peut citer le groupe *Otto-Versand*, qui décide non seulement de contrôler le respect par les sous-traitants de son propre code de conduite, mais qui les incite surtout à obtenir la certification *SA8000*, reconnue par leurs autres partenaires économiques<sup>98</sup>. Cette démarche rappelle les Principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques, selon lesquels les multinationales devraient « encourager, dans la mesure du possible, leurs partenaires commerciaux, y compris leurs fournisseurs et leurs sous-traitants, à appliquer des principes de conduite des affaires conformes aux principes directeurs »<sup>99</sup>.

D'un côté, on peut estimer qu'en incitant les sociétés membres du réseau à adopter des codes de conduite, la société pivot prend un engagement moins précis qu'en appliquant son propre code à toutes ces sociétés, ce qui risque de se traduire par l'affaiblissement du contrôle et de la sanction du code de conduite<sup>100</sup>, et donc de la protection des travailleurs. Mais de l'autre côté, il faut considérer qu'en décidant d'inciter ses partenaires économiques à l'adoption d'un code de conduite, qui leur

---

94. LYONNAISE DES EAUX, *Ambition et valeurs partagées*

95. B. JEFFCOTT et L. YANZ, *op. cit.*

96. Voir notamment : AMNESTY INTERNATIONAL, *Human Rights Principles for Companies* ; CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, *Code of Labour Practices for the Apparel Industry including sportswear* ; CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES, *Code modèle de conduite couvrant les pratiques du travail* ; COUNCIL ON ECONOMIC PRIORITIES, *Social Accountability 8000 (SA8000)* ; UNION INTERNATIONALE DES TRAVAILLEURS DE L'ALIMENTATION, *Projet de code de conduite pour le secteur du thé*

97. SOCIAL ACCOIJUNTABILITY INTERNATIONAL, *Social Accountability 8000 (SA8000)*

98. Entretien avec Sabine HOENICKE, Umweltkoordination, Otto-Versand, Hamburg, 18 novembre 1999

99. ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*, Paris, 27 juin 2000, n° 10

100. Voir *infra*, partie 2, titre 2

est propre, plutôt que de leur imposer un texte précis, la société pivot du réseau peut garantir une meilleure application spontanée du code qui correspond mieux à la culture d'entreprise de chaque société membre. D'une manière générale, l'incitation plutôt que l'obligation semble d'ailleurs mieux refléter les caractéristiques du code de conduite qui, justement, se distingue des normes du travail d'origine étatique par le fait de ne pas être imposé unilatéralement par le haut, mais d'être adopté volontairement. Les autorités publiques au sein de l'Union européenne, et notamment la Commission, considèrent ainsi que le rôle qu'elles peuvent jouer dans le domaine des codes de conduite se limite surtout à un rôle d'incitation<sup>101</sup>. Cependant, si, d'un point de vue juridique, l'incitation semble avoir une valeur moins importante que l'obligation, on ne doit pas oublier qu'elle représente également moins de contraintes et qu'elle permet donc d'accorder des protections aux travailleurs de l'ensemble des sociétés d'un réseau, et ce peu important le lieu de leur siège.

## B – LES FRONTIÈRES ÉTATIQUES

La société pivot du réseau peut décider d'étendre l'application des normes sociales contenues dans son code de conduite à l'ensemble des travailleurs dans les sociétés membres du réseau, peu important le lieu du siège social de ces sociétés. Il faut se féliciter d'un tel élargissement du champ d'application, car, dans le contexte de la mondialisation, l'adoption d'un code de conduite qui ne s'appliquerait qu'à l'intérieur des frontières de l'État du siège de la société pivot du réseau n'aurait aucun sens<sup>102</sup>. Au contraire, l'intérêt des codes de conduite consiste dans le fait que l'entreprise s'engage à appliquer les normes sociales non seulement aux travailleurs des pays industrialisés, mais aussi à ceux dans les pays en voie de développement, ce qui le distingue non seulement des normes sociales étatiques et communautaires, mais aussi des accords collectifs dont le champ d'application reste, le plus souvent, national ou communautaire.

L'analyse des codes de conduite, régissant les relations de travail dans les réseaux, révèle cependant que l'application des normes sociales peut sensiblement varier en fonction des domaines concernés. De nombreux codes se limitent en effet à s'engager au respect du droit étatique national de chaque société membre du réseau, notamment lorsqu'il s'agit du salaire<sup>103</sup> ou du temps de travail<sup>104</sup>. Ces renvois au

---

101. Entretien avec Rudi DELARUE et Kim ELING, *précité*; sur le rôle des pouvoirs publics : voir *infra*, partie 2, titre 1, chapitre 1

102. J. MURRAY, *Corporate Codes of Conduct and Labour Standards*, Organisation Internationale du Travail, Bureau des activités pour les travailleurs, Working Paper, Genève, 1996

103. Voir les codes de conduite des entreprises ADIDAS, C & A, FABER CASTELL, GAP, KARSTADT, IKEA, LEVI STRAUSS & CO., LITTLEWOODS, LIZ CLAIBORNE, MARKS & SPENCER, MATTEL, NESTLÉ, NIKE, NORTEL, OTTO VERSAND, REEBOK, SAINSBURY'S, SUEZ, TIMBERLAND et WALT DISNEY ; ainsi que de l'APPAREL INDUSTRY PARTNERSHIP

droit du travail étatique enlèvent une grande partie de l'intérêt du code de conduite, puisque le respect de ces normes étatiques s'impose, de toute manière, à la société membre du réseau, qui, comme chaque entreprise, est soumise à la législation locale. En effet, de deux choses l'une: soit les sociétés membres du réseau respectent spontanément la législation locale, et l'adoption d'un code de conduite est alors inutile ou représente une simple stratégie de marketing; soit elles ne la respectent pas spontanément, et rien ne garantit alors qu'elles adopteront un comportement différent à l'égard des normes du code de conduite, dont la valeur juridique est certainement moindre, et dont le contrôle pose des problèmes importants<sup>105</sup>.

Au contraire, dans d'autres domaines, comme notamment la détermination de l'âge minimum des travailleurs, les codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans les réseaux, ont plutôt tendance à procéder à une véritable harmonisation des normes du travail, soit en faisant référence aux textes élaborés par l'Organisation Internationale du Travail<sup>106</sup>, soit en définissant des normes propres à l'entreprise<sup>107</sup>. On peut même observer que certains codes de conduite, élaborés par des organisations non gouvernementales ou syndicales<sup>108</sup>, mais aussi par des entreprises<sup>109</sup>, tentent de mettre en place une certaine harmonisation en matière des salaires, même si les codes se limitent alors à s'engager à verser une rémunération qui permet au travailleur de faire face à ses besoins fondamentaux et à ceux de sa famille, sans fixer un montant précis. Par son code de conduite, la société pivot du réseau peut aussi tenter de renforcer les Droits de l'Homme dans les pays en voie de développement, que ce soit en refusant d'installer des sociétés filiales dans des États qui violent ces droits<sup>110</sup> ou, au contraire, en investissant dans ces États afin d'améliorer la situation de leurs propres travailleurs et, à long terme, de provoquer un changement de régime, comme cela a été notamment le cas en Afrique du Sud.

Quel que soit le domaine, une harmonisation des conditions de travail dans le monde entier par la voie des codes de conduite pose un problème de légitimité. Si

---

104. Voir les codes de conduite des entreprises FABER CASTELL, H & M, IKEA, KARSTADT, MARKS & SPENCER, MATTEL et NESTLÉ

105. Voir *infra*, partie 2, titre 2

106. Dans le domaine du travail des enfants : voir les codes de conduite des entreprises AUCHAN, FABER-CASTELL, H & M, HOCHTIEF, IKEA, NESTLÉ, OTTO VERSAND, SAINSBURY'S et SUEZ, ainsi que des organisations APPAREL INDUSTRY PARTNERSHIP, CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES, COUNCIL ON ECONOMIC PRIORITIES, ETHICAL TRADING INITIATIVE et GLOBAL COMPACT

107. 14 ans : C & A, GAP, KARSTADT, LITTLEWOODS, LEVI STRAUSS & CO. ; 15 ans : ADIDAS, LIZ CLAIBORNE, MARKS & SPENCER, REEBOK, TIMBERLAND, WALT DISNEY ; 16 ans : MATTEL ; 16 ou 18 ans : NIKE

108. Voir les codes de conduite de AMNESTY INTERNATIONAL, CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES, COUNCIL ON ECONOMIC PRIORITIES, ETHICAL TRADING INITIATIVE et WORKERS RIGHTS CONSORTIUM

109. Voir les codes de conduite de OTTO VERSAND et REEBOK

110. LEVI STRAUSS & CO., *Global Sourcing & Operating Guidelines*

cette harmonisation, qui consiste en fait à transposer les normes sociales occidentales dans tous les autres États, semble en effet correspondre à l'intérêt des travailleurs des pays industrialisés, certains contestent le fait qu'elle profite aux travailleurs des pays en voie de développement. On doit rappeler qu'en harmonisant les conditions de travail, on limite les pratiques concurrentielles déloyales qui permettent à certaines entreprises de gagner des parts de marchés en offrant des biens ou des services à un prix moins élevé que leurs concurrents, simplement parce qu'elles offrent des conditions de travail moins avantageuses aux travailleurs, qui, en raison de leur situation économique, sont néanmoins obligés de les accepter. La volonté de lutter contre un tel « *dumping social* » se trouve notamment à l'origine de la réglementation sociale étatique, mais aussi de la négociation collective sectorielle, qui déterminent des normes obligatoires pour toutes les entreprises. De même, le développement d'un droit du travail communautaire est, dès le début, destiné à harmoniser les conditions de concurrence entre les entreprises situées dans les différents États de l'Union européenne<sup>111</sup>. Et, au niveau international, le préambule de la Constitution de l'Organisation Internationale du Travail de 1919 justifie l'activité d'harmonisation des conditions de travail, en élaborant des conventions, par le fait que « *la non-application par une nation quelconque d'un régime de travail réellement humain fait obstacle aux efforts des autres nations désireuses d'améliorer le sort des travailleurs dans leurs propres pays* ».

S'il convient de ne pas surestimer le nombre effectif des délocalisations qui sont liées au « *dumping social* »<sup>112</sup>, on ne saurait nier qu'elles existent, et qu'elles risquent de se développer, même au sein de l'Union européenne<sup>113</sup>. L'engagement pris par la société pivot de garantir les droits sociaux fondamentaux à l'ensemble des travailleurs du réseau, peu important la législation locale du pays du siège social de la société qui les emploie, empêche ces délocalisations et constitue, par conséquent, une protection pour les travailleurs au sein de l'Union européenne. En effet, ceux-ci, d'une part, voient leurs emplois moins menacés par les fermetures de sites, et, d'autres part, préservent mieux leur pouvoir de négociation dans le rapport de forces avec leur employeur, qui ne peut plus invoquer des différences trop importantes du coût de travail par rapport à l'étranger.

---

111. S. SCIARRA, *From Strasbourg to Amsterdam : Prospects for the Convergence of European Social Rights Policy*, Institut Universitaire Européen, Working paper, LAW 98/9, Firenze, 1998, p. 4

112. M. BARENBERG, « Law and Labor in the New Global Economy : Through the Lens of United States Federalism », *Columbia Journal of Transnational Law*, vol. 33, 1995, p. 445 ; voir cependant : L. RAPP et E. DRAI, « Le coup de l'aspirateur... A propos de l'affaire Hoover », *D.*, 1993, p. 153

113. G. GORCE, *Rapport d'information déposé par la délégation de l'Assemblée Nationale pour l'Union européenne sur le dumping social*, Assemblée Nationale, Paris, 2000 ; PARLEMENT EUROPÉEN, *Rapport sur les délocalisations et les investissements étrangers directs*, Rapporteur André SAINJON, A4-0294/97, Strasbourg, 1997 ; W. STREECK, « Industrielle Beziehungen in einer internationalisierten Wirtschaft » in FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG, *Globalisierung der Wirtschaft, Standortwettbewerb und Mitbestimmung*, FES, Bonn, 1996

L'harmonisation des normes du travail se heurte, par contre, aux résistances des pays en voie de développement. Comme on le constate lors des débats autour des clauses sociales<sup>114</sup>, ces derniers considèrent, en effet, ces initiatives, qui consistent à imposer le respect de certaines normes sociales minimales aux États, qui souhaitent participer au commerce international, comme une mesure protectionniste, dont l'objectif est, selon eux, avant tout d'exclure du marché mondial les entreprises situées dans les pays dits en voie de développement<sup>115</sup>. En adoptant des codes de conduite dont les normes sociales s'appliquent aux travailleurs dans le monde entier, on risque, en effet, de réduire l'avantage concurrentiel de ces économies, représenté par un coût du travail plus faible, et donc de décourager les investissements et les créations d'emplois dans ces pays, où la productivité reste par ailleurs inférieure à celle dans les États de l'Union européenne. Pour certains, l'adoption par la société pivot d'un code de conduite a, par conséquent, l'effet pervers de nuire à ceux qu'il est censé protéger, car non seulement il ne permet pas d'améliorer les conditions de travail des travailleurs dans les pays en voie de développement, mais, en plus, il risque de les priver de leurs emplois.

On doit récuser, de manière très ferme, cette argumentation<sup>116</sup>, parce qu'elle consisterait à justifier des violations des droits sociaux fondamentaux, voire des Droits de l'Homme, par une productivité économique moins importante. Certes, il faut tenter d'assurer la compétitivité des entreprises dans les pays en voie de développement, mais celle-ci peut justement être renforcée par l'amélioration des conditions de travail, ce qui permet d'inscrire le développement de l'entreprise dans une stratégie gagnante à la fois pour les actionnaires et les travailleurs<sup>117</sup>. Encore faut-il ne pas sous-estimer les liens étroits qui peuvent exister entre le droit du travail et la culture nationale<sup>118</sup>. On doit donc éviter toute forme d'impérialisme<sup>119</sup>, en respectant les cultures des pays d'accueil et en limitant les confrontations avec la réglementation locale, ce qui semble primordial, si l'on souhaite que le code de conduite soit réellement accepté et appliqué. Le choix d'une démarche pédagogique, comme au sein du groupe *Otto-Versand*, apparaît, par conséquent, adaptée à toute tentative d'extension du champ d'application territorial du code de conduite<sup>120</sup>. Elle

---

114. E. LEE, « Mondialisation et normes du travail : un tour d'horizon », *Revue internationale du Travail*, 1997, p. 187 ; J.-M. SERVAIS, « Les aspects sociaux de la libéralisation du commerce internationale ou la clause sociale revisitée », *Bull. de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, 1996, p. 212 ; J.-M. SERVAIS, « La clause sociale dans les traités de commerce : prétention irréaliste ou instrument de progrès social ? », *Revue internationale du Travail*, 1989, p. 463

115. B. STEIL, « Labor and Free Trade. 'Social Correctness' Is the New Protectionism », *Foreign Affairs*, janvier-février 1994, p. 14

116. CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES, *Normes internationales du travail et commerce*, Déclaration du Congrès de la CISL, mars 2000

117. Voir *supra*, chapitre 1

118. B. ZIMMERMANN, C. DIDRY et P. WAGNER (dir.), *Le travail et la nation. Histoire croisée de la France et de l'Allemagne*, MSH, Paris, 1999

119. J. N. BEHRMAN, *op. cit.*, chapitre 14 : « Ethical Imperialism : Radical Discrimination, Environmental Safety and Consumer Protection », p. 263

120. Entretien avec Sabine HOENICKE, *précité*

présente par ailleurs l'avantage de conférer une légitimité aux normes sociales imposées par la société pivot du réseau, une légitimité qui ne résulte pas de son statut juridique, mais du mode d'élaboration du code de conduite<sup>121</sup>, et qui implique une transformation du rôle des parties prenantes dans l'entreprise.

## SECTION 2

### LA TRANSFORMATION DU RÔLE DES *STAKEHOLDERS* DANS L'ENTREPRISE

En adoptant un code de conduite, l'entreprise s'émancipe du droit étatique et transforme ses relations avec la société, en élaborant ses propres normes sociales. Certes, il convient de se féliciter de ces normes, dans la mesure où elles impliquent, le plus souvent, une amélioration de la situation des travailleurs de l'entreprise, mais elles posent un problème de légitimité, puisqu'elles ne sont pas adoptées par des pouvoirs publics, qui défendent l'intérêt général, mais par des acteurs privés, qui ne poursuivent que des intérêts particuliers. Afin d'acquiescer néanmoins une certaine légitimité, la société pivot du réseau qui adopte le code de conduite peut tenter d'organiser la participation de l'ensemble des parties concernées par l'activité de l'entreprise lors de l'élaboration des normes contenues dans le code. En multipliant les acteurs pouvant défendre leurs intérêts au cours du processus de décision, on peut en effet espérer s'approcher plus de l'intérêt général, et favoriser une meilleure acceptation, et donc une application plus fidèle, du code de conduite.

On doit ainsi considérer que la participation de l'ensemble des *stakeholders* de l'entreprise à l'élaboration du code de conduite garantit son caractère éthique, étant entendu que la notion de l'éthique de l'entreprise nécessite certaines précisions (§1). Il convient en revanche d'apporter une appréciation plus nuancée sur les conséquences juridiques de cette participation des *stakeholders*, dans la mesure où elle ne respecte pas les procédures établies par le droit étatique. Si le passage d'une gestion de l'entreprise dans le seul intérêt des actionnaires à une gestion, qui tient compte des intérêts de l'ensemble des parties intéressées par son activité, constitue un progrès, il semble en effet important que cette transformation ne représente pas seulement une mesure de marketing, mais se traduit par des garanties procédurales accordées à tous les *stakeholders*, et notamment aux travailleurs et à leurs représentants (§2).

---

121. Voir *infra*, partie 2, titre 1



## §1 – LA PRISE EN COMPTE DES INTÉRÊTS DES *STAKEHOLDERS*

L'adoption d'un code de conduite, qui régit les relations avec les travailleurs dans le réseau, s'inscrit dans le mouvement plus large de l'éthique économique<sup>122</sup>, de l'éthique des affaires<sup>123</sup> ou de l'éthique de l'entreprise<sup>124</sup>. Les auteurs de certains codes de conduite n'hésitent d'ailleurs pas à proclamer le caractère éthique de leur texte<sup>125</sup>, et une partie de la doctrine reprend la notion de code ou de charte d'éthique<sup>126</sup>. Si, dans le cadre de cette thèse, on préfère néanmoins la notion de code de conduite, ce n'est pas seulement parce qu'il s'agit là du terme, qui est le plus souvent utilisé par ceux qui adoptent ces textes<sup>127</sup> et par ceux qui les analysent, mais avant tout parce qu'il semble plus neutre et qu'il n'implique pas de jugement de valeur. Il ne suffit en effet pas que la société pivot adopte un code de conduite qui régit les relations de travail dans le réseau pour que ce code mérite d'être qualifié d'éthique.

Certains auteurs considèrent que, par principe, le code de conduite adopté pour régir les relations de travail dans le réseau ne peut avoir un caractère éthique, car il poursuit un objectif économique<sup>128</sup>, alors que l'acte éthique doit être désintéressé. Il faut récuser cette analyse, fondée sur l'incompatibilité entre l'éthique et l'économie, dans la mesure où les normes sociales qui sont contenues dans le code de conduite

---

122. C. ARNSPERGER, *Échange, besoin, désir: l'économie de marché comme enjeu-clé de l'éthique économique contemporaine*, Discussion Paper, Université catholique de Louvain, 1999 ; M. BORGHI et P. MEYER-BISCH (dir.), *Éthique économique et droits de l'homme. La responsabilité commune*, Éditions universitaires Fribourg, 1998 ; A. SEN, *On Ethics and Economics*, Blackwell, Oxford, 1991 ; P. ULRICH, *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie*, 2<sup>e</sup> éd., Haupt, Bern, 1998

123. N. E. BOWIE, *Business Ethics. A Kantian Perspective*, Blackwell, Oxford, 1999 ; R. E. FREEMAN, (dir.), *Business Ethics. The State of the Art*, Oxford University Press, New York, 1991 ; F. SEIDEL (dir.), *Guide pratique et théorique de l'éthique des affaires et de l'entreprise*, Eska, Paris, 1995

124. V. AVEROS, *L'éthique dans l'entreprise. Essai de définition et d'évaluation des pratiques actuelles par les codes d'entreprise*, Thèse, Université de Poitiers, 1996 ; P. KLETZ, *L'éthique de l'entreprise peut-elle constituer un objectif managerial pertinent ? La formalisation de l'éthique dans l'entreprise : la confusion du vrai et du bien*, Thèse, École des Hautes Études Commerciales, Jouy-en-Josas, 1997 ; K. M. LEISINGER, *Unternehmensethik. Globale Verantwortung und modernes Management*, C. H. Beck, München, 1997 ; S. MERCIER, *L'éthique dans les entreprises*, La Découverte, coll. Repères, Paris, 1999

125. Voir notamment : ACCOR, *Éthique & Management* ; ITT INDUSTRIES, *Code d'éthique du Groupe* ; MONTEDISON, *Codice di etica* ; NORTEL, *Code d'éthique commerciale* SUEZ, *Charte d'éthique du Groupe*

126. Voir notamment : CENTRE DE RECHERCHES EN ÉTHIQUE ÉCONOMIQUE ET DES AFFAIRES ET DÉONTOLOGIE PROFESSIONNELLE, *Éthique professionnelle: Fondements, chartes éthiques, justice*, Actes du colloque d'Aix-en-Provence, 6 et 7 juillet 1995, Librairie de l'Université, Aix-en-Provence, 1996 ; F. RIOLO, *Etica degli affari e codici etici aziendali*, Edibank, Milano, 1995

127. Voir la liste des codes de conduite à la fin de la bibliographie

128. Voir *supra*, chapitre 1

peuvent contribuer à améliorer la situation des travailleurs<sup>129</sup>, et donc permettre à la société pivot du réseau de reconnaître sa responsabilité sociale, en conciliant l'éthique et l'économie (A). En réalité, le caractère éthique du code de conduite ne peut ainsi s'apprécier que de manière concrète, au regard de son contenu et de ses moyens de contrôle ou de sanction<sup>130</sup>, mais aussi au regard de son mode d'élaboration. On doit, en effet, estimer que le code de conduite ne peut pleinement jouer son rôle, et surtout ne mérite d'être qualifié d'éthique que si, lors de son élaboration, l'ensemble des parties concernées par l'activité de l'entreprise peuvent participer à la discussion (B).

#### A – LES CODES DE CONDUITE ET LA CONCILIATION ENTRE L'ÉTHIQUE ET L'ÉCONOMIQUE

En adoptant un code de conduite qui régit les relations de travail au sein du réseau, la société pivot prouve la possibilité d'une (re)conciliation de l'économie et de l'éthique<sup>131</sup>, et contredit donc à la fois les économistes néo-libéraux qui considèrent que la responsabilité sociale de l'entreprise se limite au respect de normes étatiques<sup>132</sup>, et les philosophes qui estiment que l'intérêt du code de conduite est incompatible avec son caractère éthique. Dans la mesure où l'adoption d'un code de conduite permet à la société pivot du réseau de coordonner les intérêts de ses *stakeholders* internes et de protéger l'image de l'entreprise aux yeux de ses *stakeholders* externes, sa rentabilité économique à long terme ne fait plus de doute<sup>133</sup>. Or, selon certains auteurs, s'inscrivant dans la philosophie de Kant, cette rentabilité économique du code de conduite interdit justement qu'on qualifie ce texte d'éthique, ce caractère étant réservé aux agissements désintéressés<sup>134</sup>.

L'exigence d'un acte désintéressé doit être rapprochée de la méfiance, qui, traditionnellement, caractérise les rapports des philosophes vis-à-vis de l'argent et de la richesse. On doit ainsi rappeler que, déjà pour Aristote, « *la vie de l'homme d'affaires est une vie de contrainte, et (que) la richesse n'est évidemment pas le bien que nous cherchons* »<sup>135</sup>. La même méfiance des profits se retrouve dans la religion catholique, ce que démontre le passage suivant de la Bible: « *Un marchand évite difficilement la faute, un débitant ne saurait être quitte de péché. Beaucoup pêchent par amour du profit, et qui cherche à s'enrichir détourne les yeux. Entre les joints et les pierres s'enfonce le piquet; entre vente et achat se glisse le péché* »<sup>136</sup>. Pour sa part, Immanuel Kant critique non seulement l'intérêt financier, mais, plus largement,

---

129. Voir *infra*, section 1

130. Voir *infra*, partie 2, titre 2

131. REVUE DU M.A.U.S.S., *Éthique et économie. L'impossible (re)mariage ?*, n° 15, 2000

132. M. FRIEDMAN, *Capitalisme et liberté*, Robert Lafont, Paris, 1971

133. Voir *supra*, chapitre 1

134. J. L'ÉTANG, « A Kantian Approach to Codes of Ethics », *JOBE*, 1992, p. 737

135. *Éthique à Nicomaque*, Livre 1, chap. V, 7, 1096b

136. *Ecclésiaste*, 26, 29, 27, 1-2

toute forme d'intérêt. Selon lui, il ne suffit, en effet, pas d'apprécier le résultat d'une action pour déterminer son caractère éthique; ce qui compte c'est l'intention qui anime l'acteur. Dans cette perspective, seule une action désintéressée mérite d'être qualifiée d'éthique, tandis qu'un comportement, aussi bénéfique qu'il soit pour la société, qui est motivé, ne serait-ce qu'en partie, par un intérêt autre que le simple respect de l'éthique, se voit toujours refuser ce qualificatif. André Comte-Sponville résume que « *la morale est désintéressée, c'est même à cela qu'elle se reconnaît* »<sup>137</sup>.

Il est incontestable que, dans cette logique, le code de conduite régissant les relations de travail au sein du réseau ne peut être qualifié d'éthique, dans la mesure où il n'a pas pour seule motivation l'altruisme ou la philanthropie du chef d'entreprise<sup>138</sup>. Certains auteurs s'interrogent, par conséquent, si les codes de conduite ne constituent pas un simple outil de gestion<sup>139</sup>, voire s'ils ne contribuent pas à une commercialisation de l'éthique<sup>140</sup>. Selon eux, ce n'est en effet « *pas l'éthique qui, par les vertus combinées des Droits de l'Homme et du management envahit l'économie, mais bien l'économie qui a investi le champ de l'éthique* »<sup>141</sup>. Pire, selon ces auteurs, plutôt que de provoquer « *une sensibilisation à l'éthique* », le code de conduite contribue « *à une instrumentalisation de l'éthique* »<sup>142</sup>. Puisque « *l'éthique se vend bien* »<sup>143</sup>, elle risque, en effet, de devenir un « *produit* »<sup>144</sup>, ce que confirme d'ailleurs le fait que la plupart des réseaux de sociétés, qui décident d'adopter un code de conduite, n'hésitent pas à le diffuser largement et à en faire un argument publicitaire, une pratique dénoncée par Pascal Diener, qui parle alors de « *markéthique* »<sup>145</sup>. Il est vrai aussi que de nombreux codes de conduite interviennent uniquement suite à des pressions extérieures et « *alors que le mal est déjà fait* »<sup>146</sup>. Ces constats amènent André Comte-Sponville à prévenir: « *Rendons à l'entreprise ce qui est à l'entreprise, mais n'en faisons pas une morale. Ne*

---

137. A. COMTE-SPONVILLE, *Valeur et vérité. Études cyniques*, PUF, Paris, 1994, p. 211

138. Néanmoins, il faut reconnaître que la conception morale du chef d'entreprise joue un certain rôle dans l'adoption d'un code de conduite : J. Z. GOTTLIEB et J. SANZGIRI, « Towards an Ethical Dimension of Decision Making in Organisations », *JOBE*, 1996, p. 1275

139. H. ISAAC, *Les codes de déontologie : outils de gestion de la qualité dans les services professionnels*, Thèse, Paris Dauphiné, 1996

140. J.-R. MASSIMI, « Éthique de l'entreprise ou commercialisation de l'éthique ? », in *Archives de Philosophie du Droit, Droit et économie*, tome 37, Sirey, Paris, 1992, p. 179

141. *ibid.*

142. U. WOLLASCH, « Unternehmenskodizes.Aspekte ethischer Selbstverpflichtung », *Forum Wirtschaftsethik*, 1996, n° 1

143. J.-R. MASSIMI, *art. préc.*

144. P. DIENER, « Éthique et droit des affaires », *D.*, 1993, p. 17

145. *ibid.*

146. G. FARJAT, « Réflexions sur les codes de conduite privés », in *Le droit des relations économiques internationales. Études offertes à Berthold Goldman*, Litec, Paris, 1982, p. 47 ; il parle même d'un « *OPA sur la morale* »

*réduisons pas l'amour à la gestion efficace des narcissismes - ni l'éthique au management* »<sup>147</sup>.

On doit cependant s'interroger si la rentabilité économique de l'adoption du code de conduite doit réellement dans tous les cas être condamnée d'un point de vue éthique. Certes, pour un certain nombre d'entreprises, l'éthique « *n'est rien d'autre qu'un investissement dans le succès entrepreneurial futur, elle est appliquée parce que et uniquement parce qu'il est prévisible qu'elle sera à terme rentable* »<sup>148</sup>. Une redéfinition de l'éthique de l'entreprise permet en revanche de « *démystifier les profits* »<sup>149</sup>, voire de démontrer leur nécessité. Dans le contexte de l'économie de marché, dont les règles de fonctionnement ne semblent pas être remises en cause actuellement, les dirigeants de l'entreprise ont, en effet, l'obligation économique, juridique, mais également morale d'augmenter les profits. Tout d'abord, la réalité économique prouve que si l'entreprise accumule des pertes, elle risque, soit de faire faillite, soit d'être rachetée par un de ses concurrents. L'obligation de générer des profits revêt ensuite un caractère juridique, car, en droit, la notion d'entreprise se définit par la poursuite d'un but lucratif<sup>150</sup>.

Enfin, la responsabilité économique des dirigeants de l'entreprise se justifie du point de vue éthique. Même si la société n'est qu'une personne morale<sup>151</sup>, elle peut en effet revendiquer des droits comparables à celle d'une personne physique. Selon Klaus Leisinger, président de la Fondation pour le développement durable du groupe pharmaceutique Novartis, « *l'éthique de l'entreprise ne peut concerner que des actions ou mesures qui sont compatibles avec l'existence de l'entreprise sur le marché et qui ne la menacent pas* »<sup>152</sup>. De même, Gérard Mestrallet, président du Directoire de Suez, considère que « *de tous (ses) devoirs, le premier que (lui) impose (sa) fonction, c'est d'assurer la survie de l'entreprise* »<sup>153</sup>. Au lieu de la critiquer, on devrait se féliciter de la rentabilité économique de l'adoption du code de conduite car dans le contexte actuel, elle seule peut garantir que l'éthique ne soit pas un phénomène de mode<sup>154</sup>, mais une forme de gestion, qui peut être appliquée durablement et concerner de nombreuses entreprises<sup>155</sup>.

147. A. COMTE-SPONVILLE, *op. cit.*, p. 211

148. P. ULRICH, *op. cit.*, p. 9

149. « *Entmystifizierung von Profiten* » : K. M. LEISINGER, *op. cit.*, p. 19

150. Voir : CJCE, 17 février 1993, *Poucet et Pistre*, aff. C-150 et C-160/91, *Rec.*, 1993, I, p. 637

151. P. A. FRENCH, « Die Korporation als moralische Person », in H. LENK et M. MARING (éd.), *Wirtschaft und Ethik*, Reclam, Stuttgart, 1992, p. 317

152. K. M. LEISINGER, *op. cit.*

153. SUEZ, *Les valeurs du groupe*

154. B. MUSIOLEK (dir.), *Gezähmte Modemultis. Verhaltenskodizes : ein Modell zur Durchsetzung von Arbeitsrechten ? Eine kritische Bilanz*, Brandes & Apsel/ Südwind, Frankfurt, 1999; V. AVEROS, *op. cit.* ; « Plus sociale que ma boîte tu meurs ! », *Liaisons sociales Magazine*, avril 2000, p. 14

155. Dans ce sens : un responsable du label social Max Havelaar, « *Vers un commerce équitable ?* », Documentaire de Jean Lefaux et Martine Bouquin, 1999, diffusé sur Arte dans une soirée Théma « *Mondialisation, la contre-attaque* », 9 mars 2000

Certes, l'éthique de l'entreprise qui accepte la rentabilité économique des codes de conduite a un caractère pragmatique ou téléologique, mais elle s'inscrit dans une logique éthique qui vise à promouvoir le bien-être. Alors que l'éthique de Kant est formelle, car indépendante du contenu de l'action considérée, la nouvelle approche de l'éthique de l'entreprise se doit d'être utilitariste et concrète. Ainsi, selon le philosophe Karl Otto Apel, « *ce qui importe, en fin de compte, ce n'est pas la bonne volonté, mais que le bien arrive* »<sup>156</sup>. En d'autres mots -ceux de Gilles Lipovetsky-, il s'agit de plaider ici « *la cause des éthiques intelligentes et appliquées, moins soucieuses d'intentions pures que de résultats bénéfiques pour l'homme, moins idéalistes que réformatrices, moins adeptes d'absolu que de changements réalistes, moins injonctives que responsabilisatrices* »<sup>157</sup>, car « *mieux vaut, somme toute, des actions 'intéressées' mais capables d'améliorer le sort des hommes que de bonnes volontés incompetentes* »<sup>158</sup>.

Dans cette perspective, on ne peut sérieusement refuser tout caractère éthique à la démarche des entreprises qui s'engagent dans leur code de conduite à respecter un certain nombre de droits fondamentaux vis-à-vis de leurs salariés et donc à améliorer leur situation, même si ce n'est pas uniquement pour des raisons altruistes. On ne doit en effet pas d'oublier que « *plus la firme est prospère, plus grande sera la quantité de jouissances (salaire, prestige, avantages matériels, climat de travail, etc.) qui reviendra à chacun des membres du personnel et aux différents partenaires de la firme. Les consommateurs seront mieux servis, les actionnaires mieux rémunérés, et l'État y trouvera son compte* »<sup>159</sup>. Cette logique est par ailleurs défendue par les églises catholique et protestante d'Allemagne qui dans une déclaration commune sur un avenir dans la solidarité et la justice estiment que « *les entrepreneurs, qui s'exposent avec leur capital et leur prise de décision aux risques du marché, en créant des emplois et des biens, méritent donc aussi d'un point de vue éthique un grand estime* »<sup>160</sup>.

Cette citation rappelle que les profits ne sont en aucun cas un but en soi et que si la motivation qui amène la société pivot à adopter un code de conduite, qui régit les relations de travail dans le réseau, est indifférente, on doit se montrer d'autant plus exigeant sur l'utilisation des profits<sup>161</sup>, et notamment sur le respect des

---

156. K. O. APEL, *Transformation der Philosophie*, Suhrkamp, Frankfurt, 1973, p. 427

157. G. LIPOVETSKY, *Le crépuscule du devoir. L'éthique indolore des nouveaux temps démocratiques*, Gallimard, Paris, 1992, p. 20

158. *ibid.*

159. J. ORSONI, « La question de la morale d'entreprise », in A. LABOURDETTE (dir.), *Mélanges en l'honneur de Jean-Guy MÉRIGOT*, Economica, Paris, 1992, p. 643

160. EVANGELISCHE KIRCHE IN DEUTSCHLAND et DEUTSCHE BISCHOFSKONFERENZ, *Für eine Zukunft in Solidarität und Gerechtigkeit*, Wort des Rates der Evangelischen Kirche in Deutschland und der deutschen Bischofskonferenz zur wirtschaftlichen und sozialen Lage in Deutschland, Hannover/ Bonn, 1997

161. « *The sustainable approach indicates that it is not growth per se that is important but the 'how' of economic growth that is more crucial* » : J. PROKOPENKO, *Globalization, alliances and networking : A strategy for competitiveness and productivity*, Enterprise and

responsabilités écologique et sociale de l'entreprise, qui, selon la théorie du développement durable, consacrée au Conseil européen de Göteborg de juin 2001<sup>162</sup>, doivent être conciliées avec l'intérêt économique<sup>163</sup>. On passe, par conséquent, d'une éthique formelle à une éthique fondée sur la responsabilité, développée notamment par le philosophe Hans Jonas dans son ouvrage sur le « *principe de responsabilité* »<sup>164</sup>. Dans cette perspective, la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise peut être considérée comme la simple contrepartie de la liberté dont elle bénéficie dans la société<sup>165</sup>. Mieux informés, les consommateurs européens considèrent, en effet, qu'à l'accroissement du poids économique des entreprises, qui sont parfois plus puissantes que des États, doit correspondre une utilisation des nouveaux pouvoirs, conforme aux principes de la responsabilité sociale. En même temps qu'elle tente de s'émanciper du droit étatique, l'entreprise doit, par conséquent, établir ses propres normes sociales dont la légitimité résulte avant tout de leur mode d'élaboration.

## B – LES CODES DE CONDUITE ET L'ÉTHIQUE DE LA DISCUSSION

La légitimité du code de conduite adopté par la société pivot pour régir les relations avec les travailleurs dans tout le réseau repose, dans une large mesure, sur le processus d'élaboration de ce texte. Il convient en effet de ne pas confondre le code de conduite avec l'approche paternaliste, inspirée notamment par la doctrine sociale de l'église catholique, qui consiste à octroyer certains avantages aux salariés sans qu'il s'agisse de véritables droits et surtout en contrepartie d'une obéissance complète au chef d'entreprise. On doit au contraire inscrire les codes de conduite dans la logique de l'éthique de la discussion.

Certes, à l'origine de l'adoption d'un code de conduite, on trouve une prise de conscience de la part du chef d'entreprise<sup>166</sup>, qui découvre les intérêts économiques et éthiques de la reconnaissance par l'entreprise de sa responsabilité sociale. Grâce à son pouvoir de direction et à sa légitimité hiérarchique, il peut décider de modifier la gestion de l'entreprise pour mieux tenir compte des intérêts des *stakeholders* et ainsi contribuer à améliorer la situation des travailleurs. On doit cependant reprocher à

---

Management Development, Working Paper, EMD/21/E, Organisation Internationale du Travail, Genève, 1997

162. Conseil européen de Göteborg, *Conclusions de la présidence*, 15 et 16 juin 2001

163. On parle d'un « *triangle magique* » dont les côtés l'économie, l'écologie et le social sont également importantes : DEUTSCHER NATURSCHUTZRING, *Aufbruch 21. Ökologie und Demokratie. Manifest für mehr Gerechtigkeit*, DNR, Bonn, 1998 ; sur le développement durable, voir aussi : COMMISSION MONDIALE SUR L'ENVIRONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT, *Notre avenir à tous*, 1987

164. H. JONAS, *Das Prinzip Verantwortung. Versuch einer Ethik für die technologische Zivilisation*, Suhrkamp, Frankfurt/ Main, 1984

165. A. SEN, *L'économie est une science morale*, La Découverte, Paris, 1999 ; K. M. LEISINGER, *op. cit.*

166. K. BLANCHARD et M. O'CONNOR, *Die Neue Management Ethik*, Hoffmann und Campe, Hamburg, 1998

cette démarche son caractère « *paternaliste* »<sup>167</sup>, voire « *feudaliste* »<sup>168</sup>, caractère dont les critères renvoient à la distinction entre l'éthique et la morale.

L'analyse étymologique ne permet pas de déterminer de manière précise en quoi le terme grec d'éthique<sup>169</sup> se différencie de son équivalent latin de morale<sup>170</sup>, au point que les deux ont pendant longtemps été considérés l'un comme la traduction de l'autre<sup>171</sup>. Au fur et à mesure leur signification s'est néanmoins spécialisée et correspond aujourd'hui à des conceptions nettement distinctes. Tout d'abord, on considère que la morale constitue un ensemble de normes de comportement<sup>172</sup>, alors que l'éthique est une réflexion sur les fondements de la morale<sup>173</sup>. Dans cette perspective, les codes de conduite, qui régissent les relations de travail au sein du réseau de sociétés, semblent se rapprocher plus de la morale que de l'éthique. Plusieurs autres critères permettant de distinguer l'éthique de la morale militent en revanche pour la solution inverse dans la mesure où, selon Jacques Benoît, « *la morale a une connotation religieuse, l'éthique est laïque; la morale nous vient de l'extérieur, l'éthique part de notre intérieur; la morale est référence, l'éthique est discernement; la morale fait état du bien et du mal, l'éthique fait état du positif et du négatif; la morale est 'tu' ou 'vous', l'éthique est 'je' ou 'nous'; la morale nous interpelle, l'éthique nous responsabilise* »<sup>174</sup>.

En premier lieu, les codes de conduite doivent être distingués de la morale, dans la mesure où celle-ci « *recherche la conformité, (alors que) l'éthique est plus une élaboration dans laquelle chacun cherche à développer le meilleur de lui-même* »<sup>175</sup>. Si la morale se caractérise par une « *homogénéité des valeurs et des comportements* »<sup>176</sup>, « *la première caractéristique de l'éthique est la relativité* »<sup>177</sup>, ce qui explique l'existence d'un pluralisme de valeurs éthiques<sup>178</sup>. Le code de conduite doit donc être adopté par les personnes concernées et ne pas être imposé de

167. D. CROSSLEY, « Paternalism and corporate responsibility », *JOBE*, 1999, p. 291

168. M. SCHWARTZ, « Why Ethical Codes Constitute an Unconscionable Regression », *JOBE*, 2000, p. 173

169. *ethikos*

170. *mores*

171. F. SEIDEL, « Étique et éthique des affaires : le débat contemporain », in *ibid.* (éd.), *op. cit.*, p. 23

172. La morale peut être défini comme un « *ensemble de règles de conduite jugées adéquates, dans une société donnée, par l'opinion dominante, étant entendu que ces règles sont variables selon les lieux et les temps* » : A.-J. ARNAUD (éd.), *Dictionnaire encyclopédique de théorie et de sociologie du droit*, 2<sup>e</sup> éd., LGDJ, Paris, 1993

173. S. MERCIER, *op. cit.*, p. 4

174. J. BENOÎT, *Graine d'éthique*, Presses de la Renaissance, Paris, 2000

175. J.-F. CLAUDE, *L'éthique au service du management. Concilier autonomie et engagement pour l'entreprise*, Éditions Liaisons, Rueil-Malmaison, 1998, p. 52

176. F. BICKENBACH et R. SOLTWEDEL, *Ethik und wirtschaftliches Handeln in der modernen Gesellschaft : Ordnung, Anreize und Moral*, Institut für Weltwirtschaft, Diskussionsbeitrag, n° 268, Kiel, 1996, p. 4

177. J.-R. MASSIMI, *art. préc.*

178. F. BICKENBACH et R. SOLTWEDEL, *op. cit.*

l'extérieur. Cette idée s'exprime dans plusieurs codes de conduite par le recours aux termes « je »<sup>179</sup> ou « nous »<sup>180</sup>.

En second lieu, les codes de conduite doivent être distingués de la morale, parce que celle-ci conserve une connotation religieuse dont est dépourvue la notion d'éthique<sup>181</sup>. En effet, les religions en général, et la religion catholique en particulier, se sont depuis longtemps intéressées à la vie économique et sociale. Il faut tout d'abord rappeler que, selon la religion chrétienne, l'homme est créé à l'image de Dieu et a donc d'une dignité inviolable qui impose à l'employeur chrétien le respect de la personne du travailleur. Depuis plus d'un siècle, l'église catholique a ensuite précisé sa doctrine sociale dans plusieurs textes consacrés au monde économique et aux conditions de vie des travailleurs<sup>182</sup>, dont notamment l'encyclique *Rerum Novarum* du pape Léon XIII. Ces textes défendent l'idée que « l'accord entre partenaires qui se trouvent dans des situations inégales ne saurait suffire pour garantir le caractère juste d'un contrat »<sup>183</sup> et préconisent donc que l'employeur chrétien verse un salaire qui permet de satisfaire les besoins du travailleur et de sa famille<sup>184</sup>.

Malgré une certaine évolution, les différentes encycliques restent nettement inspirées du paternalisme. Dans son encyclique *Rerum Novarum*, Léon XIII nie ainsi l'existence d'un conflit de classes entre d'un côté les employeurs et de l'autre côté les travailleurs<sup>185</sup>. Surtout, il se prononce non seulement contre toute tentation de propriété collective des moyens de production<sup>186</sup>, mais également contre le droit de grève<sup>187</sup>, même s'il accepte par ailleurs la liberté syndicale<sup>188</sup>. Par la suite, le pape Pie XI précise que s'il faut protéger la propriété privée, celle-ci implique une responsabilité sociale<sup>189</sup>, qui impose à l'employeur de garantir à ses travailleurs un salaire et des conditions de travail décentes. Cette doctrine sociale de l'église a trouvé des traductions concrètes grâce à un certain nombre d'entrepreneurs catholiques<sup>190</sup>, comme notamment Le Play. A chaque fois, cependant, l'amélioration de la situation

---

179. notamment dans le code de conduite du groupe ACCOR

180. notamment dans les codes de conduite des entreprises H & M, NATURE & DÉCOUVERTES et VOLKSWAGEN

181. H. ISAAC, *op. cit.*, p. 15

182. LÉON XIII, *Rerum Novarum*, 1891; PIE XI, *Quadragesimo Anno*, 1931 ; JEAN XXIII, *Mater et Magistra*, 1961; PAUL VI, *Populorum Progressio*, 1967 ; JEAN-PAUL II, *Laborem Exercens*, 1981

183. PAUL VI, *Populorum Progressio*, 1967, n° 59; LÉON XIII, *Rerum Novarum*, n° 34

184. LÉON XIII, *Rerum Novarum*, n° 35; JEAN XXIII, *Mater et Magistra*, 1961, n° 71 ; JEAN-PAUL II, *Laborem Exercens*, 1981, n° 19

185. LÉON XIII, *Rerum Novarum*, n° 15

186. *ibid.*, n° 30

187. *ibid.*, n° 31

188. *ibid.*, n° 36

189. PIE XI, *Quadragesimo Anno*, n° 47 et s.

190. *Les chrétiens et l'économie*, Colloque de l'Association française d'histoire religieuse contemporaine, Centurion, Paris, 1991



des travailleurs s'inscrivait plus dans une démarche de charité que dans l'attribution de véritables droits juridiquement sanctionnés.

Certes, la valeur juridique des codes de conduite qui régissent les relations de travail au sein du réseau demeure également incertaine<sup>191</sup>, mais, dans la plupart des sociétés pivot ayant leur siège au sein de l'Union européenne, ils sont élaborés dans le cadre du dialogue social avec les travailleurs, ce qui leur confère non seulement une légitimité éthique plus grande, mais également un caractère juridique plus contraignant. Contrairement aux codes adoptés par les entreprises américaines, les textes d'origine européenne font même souvent objet d'un véritable accord collectif entre l'employeur et les syndicats de salariés, et ce non seulement lorsqu'ils sont élaborés au niveau du secteur<sup>192</sup>, mais aussi lorsqu'ils sont préparés à l'intérieur de l'entreprise<sup>193</sup>. On constate d'ailleurs qu'au sein de la Direction générale de l'Emploi et des Affaires sociales de la Commission européenne, c'est la section du Dialogue social qui travaille sur les codes de conduite<sup>194</sup>. Il faut aussi rappeler que si le Parlement européen apporte son soutien aux codes de conduite qui régissent les relations de travail dans les entreprises, il met l'accent sur « *la participation des intéressés à l'élaboration de codes de conduite, à leur application et au suivi de leur observance* »<sup>195</sup>.

L'idée de la négociation des codes de conduite s'inscrit dans la logique de l'éthique de la discussion, notamment défendue par Jürgen Habermas<sup>196</sup>, qui s'appuie sur les travaux de Hannah Arendt<sup>197</sup> et de Karl Otto Apel<sup>198</sup>. Dans cette perspective, on considère que les normes trouvent leur légitimité non plus dans la nature ou la situation hiérarchique des décideurs, mais dans le processus démocratique de leur élaboration, qui doit se traduire au niveau juridique par un passage des normes, qui sont adoptées de manière unilatérale à des normes négociées. La société pivot qui adopte un code de conduite doit donc en premier lieu organiser un dialogue entre l'ensemble de ses *stakeholders*, et notamment avec ses travailleurs ou leurs représentants. Ce dialogue s'impose par ailleurs pour des

---

191. Voir *infra*, partie 2

192. Voir les codes de conduite de la CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DE L'INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE, de la CONFÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS NATIONALES DE TANNEURS ET MÉGISSIERS DE LA COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE, d'EURATEX et d'EURO-COMMERCE

193. Voir notamment les codes de conduite de BENETTON, FABER CASTELL, HOCHTIEF, IKEA, SUEZ et VIVENDI

194. Entretiens avec Hilde DE CLERCK, Commission européenne, Bruxelles, 10 mai 2000 et avec Rudi DELARUE et Kim ELING, *précité*

195. PARLEMENT EUROPÉEN, *Résolution sur des normes communautaires applicables aux entreprises opérant dans les pays en développement : vers un code de conduite*, 15 janvier 1999, JOCE, 14 avril 1999, C-104/180

196. J. HABERMAS, *Erläuterungen zur Diskursethik*, Suhrkamp, Frankfurt/ Main, 1991

197. H. ARENDT, *Zwischen Vergangenheit und Zukunft*, Piper, München, 1994

198. K. O. APEL, *Diskurs und Verantwortung. Das Problem des Übergangs zur postkonventionellen Moral*, Suhrkamp, Frankfurt/ Main, 1988

raisons juridiques dans la mesure où le droit du travail au sein de l'Union européenne prévoit que l'employeur a des obligations d'information, de consultation et de négociation dans le domaine des relations de travail. Mais un tel dialogue permet surtout de légitimer, d'un point de vue éthique, le code de conduite et d'améliorer sa rédaction, son acceptation et donc sa mise en œuvre. Enfin, le dialogue rapproche les *stakeholders* et permet de les fédérer autour du projet commun qu'est l'entreprise. Le groupe *Novo Nordisk* affirme ainsi dans son rapport social que « *there's only one way to narrow the distance between a company and its stakeholders. That is to get together and talk* »<sup>199</sup>.

En second lieu, l'entreprise a intérêt à s'échanger avec d'autres entreprises, afin d'améliorer ses performances dans le domaine de la responsabilité sociale. À côté des organisations d'employeurs traditionnelles, on peut par conséquent voir émerger des réseaux spécialisés regroupant des entreprises, qui sont convaincues de l'intérêt d'une gestion éthique des relations avec les *stakeholders* et notamment de celles leurs travailleurs<sup>200</sup>. On peut citer le *World Business Council for Sustainable Development*, *CSR Europe*, ou l'*Initiative Européenne pour la Production et Consommation Éthique*, cette dernière associant également les organisations syndicales, les organisations non gouvernementales, les pouvoirs publics et les universitaires. Ces réseaux permettent à l'entreprise concernée d'améliorer à la fois l'élaboration, l'application et le contrôle de son code de conduite par l'information, la formation et l'échange de bonnes pratiques. Dans le même ordre d'idées, on peut noter que le groupe français *Suez* finance une chaire d'éthique des affaires à l'*École Supérieure de Commerce de Lyon*<sup>201</sup>. Tous ces échanges de bonnes pratiques, connus dans les sciences économiques sous le terme de *benchmarking*, mettent en relief les transformations du processus d'élaboration des normes sociales, qui s'émancipe des procédures prévues par le droit étatique.

## §2 – LA PRISE EN COMPTE D'INTÉRÊTS NOUVEAUX PAR LES *SHAREHOLDERS*

En adoptant un code de conduite, qui régit les relations avec les travailleurs dans l'ensemble du réseau, la société pivot confirme la transformation de la conception de l'entreprise. Si l'entreprise reste la propriété des seuls actionnaires, sa gestion ne peut en effet plus uniquement répondre aux exigences financières de

---

199. NOVO NORDISK, *Putting Values Into Action. Environmental and Social Report*, 1999

200. Les possibilités offertes par internet permettent d'espérer un développement de ces initiatives : EUROPEAN BUSINESS NETWORK FOR SOCIAL COHESION et COPENHAGEN CENTRE (éd.), *For an Entrepreneurial and Inclusive Europe. Business, Government and Civil Society in Partnership*, Business Leaders' Input to the European Summit on Employment, Economic Reform and Social Cohesion to be held in Lisbon, in March 2000, EBNSC, Bruxelles, 2000

201. L. GAUTIER, *Chartes d'éthique et management des ressources humaines. Contenus, contextes d'installation et diffusion*, Thèse, Lille, 1998

ceux-ci, mais doit aussi respecter celles des autres personnes intéressées par les activités de l'entreprise, et tout particulièrement ceux des travailleurs. Certes, l'idée que le droit de propriété a comme corollaire une responsabilité sociale est largement acceptée dans les États membres de l'Union européenne, voire inscrite dans la Constitution, comme en Italie<sup>202</sup> et en Allemagne<sup>203</sup>, qui organise une économie sociale de marché<sup>204</sup>. Mais les codes de conduite qui régissent les relations de travail dans l'entreprise permettent de donner une illustration concrète de ce principe théorique.

Ainsi, selon Kofi Annan, le secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, « *les entreprises considérées comme de 'bons citoyens' non seulement procèdent à des consultations avec les groupes de partenaires mais, à l'instar d'autres bons citoyens, elles respectent les préoccupations de ces partenaires et y répondent à des degrés divers. La prise en compte de ces préoccupations peut donc faire l'objet d'un contrat social entre l'entreprise et la société dans laquelle elle exerce ses activités. Un code de conduite de l'entreprise rendrait un tel contrat explicite et mesurable* »<sup>205</sup>. L'adoption d'un code de conduite peut notamment traduire le passage de la théorie de la *shareholder value* à celle de la *stakeholder value* (A), et implique un changement de la nature du lien entre les personnes concernées par l'entreprise. Dès lors, la reconnaissance de la responsabilité sociale doit être l'occasion de renouveler la théorie de l'entreprise, traditionnellement assimilée soit à un contrat, soit à une institution (B).

#### A – DE LA SHAREHOLDER VALUE À LA STAKEHOLDER VALUE

Si l'adoption d'un code de conduite peut renforcer la performance globale à long terme de l'entreprise, son application au quotidien représente un investissement financier important non seulement parce qu'il convient de mettre en place des moyens d'accompagnement et de contrôle, mais également parce que la gestion éthique peut coûter cher à court terme. En effet, l'entreprise qui garantit à ses travailleurs un emploi stable et des conditions de travail qui respectent les droits de l'homme dépense sans aucun doute dans un premier temps plus d'argent pour son personnel qu'un concurrent au comportement non éthique, en attendant que ces investissements se rentabilisent dans un second temps par une meilleure productivité et une plus grande fidélité des clients<sup>206</sup>. On s'aperçoit donc que les codes de

---

202. article 41, al. 2 et 3 de la Constitution italienne

203. en Allemagne, la Loi Fondamentale prévoit que « *Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen.* » (article 14 (2) GG)

204. Voir notamment : BERTELSMANN STIFTUNG, HEINZ NIXDORF STIFTUNG et LUDWIG-ERHARD-STIFTUNG, *Markt mit Moral. Das ethische Fundament der Sozialen Marktwirtschaft*, Verlag Bertelsmann-Stiftung, Gütersloh, 1996

205. ORGANISATION DES NATIONS UNIES, *Élaboration de principes directeurs concernant le rôle et les responsabilités sociales du secteur privé*, Rapport du Secrétaire Général, New York, 2000

206. Voir *supra*, chapitre 1

conduite sont difficilement compatibles avec l'idéologie de la *shareholder value* fondée sur la rentabilité financière à court terme au bénéfice des seuls actionnaires de l'entreprise. Au contraire, les codes de conduite traduisent une autre idée de la richesse<sup>207</sup>, une richesse qui profite à toutes les parties intéressées par l'activité de l'entreprise et qui peut être appelée *stakeholder value*.

Malgré le développement important de la théorie de la *shareholder value*, qui semble avoir envahi les entreprises du monde entier<sup>208</sup>, cette règle de gestion doit être critiquée du point de vue tant éthique que juridique. Alors que Milton Friedman, le représentant de l'école néo-libérale, considère au début des années soixante-dix que « *few trends could so thoroughly undermine the foundations of our free society as the acceptance by corporate officials of a social responsibility other than to make as much money for their shareholders as possible* »<sup>209</sup>, la gestion de l'entreprise fait, aujourd'hui, comme beaucoup d'autres domaines<sup>210</sup>, l'objet d'interrogations de la part de la société. On se demande « à quoi servent les entreprises ? Existent-elles simplement pour faire de l'argent pour les actionnaires, ou ont-elles un rôle plus large ? »<sup>211</sup>. Et, on s'accorde de plus en plus à estimer que « la stricte maximisation des profits n'est pas une orientation légitime de l'action de l'entreprise. Il faut une auto-limitation de l'entreprise à chaque fois que des attentes qui rentrent en contradiction avec l'objectif du profit sont légitimes et que leur respect peut être justifié comme prioritaire »<sup>212</sup>. Autrement dit, « *the claim of the shareholders to a reasonable return on their investment does not necessarily have priority over the interests of the employees and the local community. They all can claim a reasonable return on their vested interests, rights and values* »<sup>213</sup>. Telecom Italia, dans son rapport social, affirme par conséquent que « *l'objectif premier de l'entreprise est de créer de la valeur, non seulement pour les actionnaires, mais également pour tous les autres stakeholders ou pour tous ceux qui portent un intérêt légitime de qui l'entreprise dépend pour ses propres résultats et qui elle influence avec ses propres activités* »<sup>214</sup>.

---

207. D. MÉDA, *op. cit.*

208. J. N. GORDON, *Pathways to Corporate Convergence ? Two Steps on the Road to Shareholder Capitalism in Germany : Deutsche Telekom and DaimlerChrysler*, Columbia University, School of Law, Center for Law and Economic Studies, Working Paper, n° 161, New York, 2000

209. M. FRIEDMAN, « The Social responsibility of business is to increase its profits », *New York Times Magazine*, 13 septembre 1970, p. 32; pour lui, l'entreprise « *n'a qu'une responsabilité sociale, et une seule : utiliser ses ressources et s'engager dans des activités destinées à accroître ses profits* » : M. FRIEDMAN, *Capitalisme et liberté*, précité, p. 169

210. G. LIPOVETSKY, *op. cit.*

211. J. WILLIAMSON, « Your Stake at Work : The TUC's Agenda », in G. KELLY, D. KELLY et A. GAMBLE (éd.), *Stakeholder Capitalism*, MacMillan Press, London, 1997, p. 155

212. P. ULRICH, *Wofür sind Unternehmen verantwortlich ?*, Institut für Wirtschaftsethik, Beiträge und Berichte, n° 80, St. Gallen, 1998

213. H. HUMMELS, « Organizing Ethics : A Stakeholder Debate », *JOBE*, 1998, p. 1403

214. TELECOM ITALIA, *Creare valore. Bilancio sociale-ambientale*

La théorie de la *shareholder value* doit en second lieu être critiquée du point de vue juridique. Il convient, en effet, de rappeler que, dans la logique de la théorie de la personnalité morale, les actionnaires ne sont propriétaires ni de la société, ni de ses biens, mais uniquement de ses actions. Or, ni l'école économique néo-classique, ni le droit positif dans les États de l'Union européenne ne tirent les conséquences de cette distinction pourtant primordiale. A l'origine, le contrat de société se distingue nettement du contrat de prêt, d'autant plus que, historiquement, son instauration a pour objectif de contourner l'interdiction du prêt à l'usure<sup>215</sup>. En effet, contrairement au financier, l'associé se caractérise par son esprit de collaboration avec ses partenaires, le fameux *affectio societatis*, et par la prise de risque. Mais, l'apparition de la société par actions au début du XIX<sup>e</sup> siècle atténue la distinction entre l'actionnaire et le financier. A l'heure actuelle<sup>216</sup>, les personnes qui décident d'investir leurs capitaux dans une société cotée en bourse, non seulement n'ont aucune volonté de collaborer avec les autres actionnaires, mais, en plus, ne considèrent pas comme propriétaires de la société dont ils n'hésitent pas à vendre les actions en cas de difficultés économiques. Bref, ils ressemblent, de plus en plus, à des créanciers<sup>217</sup>. Le droit contribue d'ailleurs à cette confusion dans la mesure où, d'une part, il développe la protection des actionnaires contre la mauvaise gestion par les dirigeants de la société, et, d'autre part, il affaiblit les droits des actionnaires sur les biens de la société en contrepartie d'un droit à un dividende<sup>218</sup>.

Malgré ce rapprochement entre l'actionnaire et le financier, le droit dans les États membres de l'Union européenne confie l'élection des dirigeants de la société, et, par conséquent, le choix sur l'orientation générale de sa gestion aux seuls actionnaires, en excluant toutes les autres parties, qui contribuent au fonctionnement de l'entreprise, ou qui en sont affectées. Certes, dans les faits, on peut constater un certain déclin des pouvoirs des actionnaires au profit des dirigeants, surtout au sein des sociétés cotées en bourses dont les actions sont très dispersées, car la majorité des petits actionnaires ne se déplacent pas lors des assemblées générales et confient leur droit de vote aux dirigeants<sup>219</sup>. Mais une distinction entre la propriété et le contrôle de la société n'a jamais été confirmée par le droit et est depuis les années quatre-vingt-dix combattue par le mouvement de la « *corporate governance* »<sup>220</sup>, qui souhaite redonner le pouvoir aux actionnaires.

Ne peut-on pas profiter de ce débat sur la répartition des pouvoirs au sein de l'entreprise pour reconsidérer les droits des autres *stakeholders* ? Il ne s'agit pas de nier les droits des actionnaires, mais de reconnaître ceux des autres parties intéressées par les activités de l'entreprise. Ayant admis que « *les entreprises ne sont pas responsables uniquement vis-à-vis de leurs actionnaires mais encore des autres*

---

215. P. IRELAND, « Company Law and the Myth of Shareholder Ownership », *The Modern Law Review*, 1999, p. 32

216. Le phénomène tend encore à se renforcer grâce à la bourse sur internet

217. H. HUMMELS, *art. préc.*

218. P. IRELAND, *art. préc.*

219. En France : article 161 de la loi de 1966

220. « The governance debate », *AccountAbility Quarterly*, n° 10, 1999

*parties prenantes* »<sup>221</sup>, on doit, en effet, exiger que les décisions prises par les dirigeants de l'entreprise doivent, d'une part, s'orienter aux intérêts des différentes parties prenantes, et, d'autre part, pouvoir être influencées et contrôlées par celles-ci. Cet élargissement du « *gouvernement d'entreprise* » à toutes les parties intéressées correspond à la théorie des *stakeholders*, dont les origines se trouvent dans la conception économique du parti travailliste en Grande-Bretagne. La « *stakeholder economy* » est, en effet, la réaction du *New Labour* contre la « *enterprise economy* », mise en place par les conservateurs<sup>222</sup>.

On peut reprocher à cette théorie des *stakeholders* son caractère imprécis, en ce qui concerne la définition du terme même de *stakeholders*, mais aussi en ce qui concerne les modalités de leur intervention. En général, on admet que les *stakeholders* d'une organisation donnée peuvent être définis comme les « *groups which are affected by an organisation and/ or affect the organisation via their own actions* »<sup>223</sup>. Une définition aussi large implique, cependant, qu'il est impossible d'établir une liste exhaustive des groupes concernés de manière théorique et *a priori*, et qu'il convient au contraire de les déterminer de manière concrète au terme d'un dialogue sur la légitimité des intérêts de chaque partie<sup>224</sup>. La majorité des auteurs semble néanmoins s'accorder sur le fait que la notion de *stakeholders* comprend à côté des actionnaires, les travailleurs de la société, ses dirigeants, ses clients et ses fournisseurs, mais également la société dans laquelle elle exerce ses activités, cette dernière pouvant être représentée, soit par l'État ou les collectivités locales, soit par des organisations non gouvernementales. Il est important, à cet égard, de préciser que l'entreprise ne peut choisir ses *stakeholders*, mais que ce sont au contraire les *stakeholders* qui choisissent l'entreprise dans laquelle ils souhaitent intervenir.

Les modalités d'une telle intervention restent, cependant, souvent imprécis dans la théorie des *stakeholders*. Fred Block propose concrètement que les dirigeants de l'entreprise soient élus pour 35% par les actionnaires, pour 35% par les travailleurs et pour les 30% restants par les autres *stakeholders*<sup>225</sup>. Roger Cowe propose de créer un conseil des *stakeholders* dans les sociétés commerciales et de lui attribuer le pouvoir de décision économique<sup>226</sup>. La majorité des auteurs se limitent en revanche

---

221. GROUPE D'EXPERTS DE HAUT NIVEAU SUR LES IMPLICATIONS ÉCONOMIQUES ET SOCIALES DES MUTATIONS INDUSTRIELLES, *Gérer le changement*, Rapport final, Commission européenne, DG V, Bruxelles, 1998, p. 6

222. G. KELLY, D. KELLY et A. GAMBLE (éd.), *op. cit.* ; G. SLINGER, *Spanning the Gap : the theoretical principles that connect stakeholder policies to business performance*, ESRC Centre for Business Research, Working Paper n° 111, Cambridge, 1998

223. P. PRUZAN, « From control to values-based management and accountability », *JOBE*, 1998, p. 1379

224. P. ULRICH, « Wofür sind Unternehmen verantwortlich ? », *art. préc.*

225 F. L. BLOCK, *The Vampire State. And other Myths and Fallacies about the U. S. Economy*, New York Press, New York, 1996

226. R. COWE, *Stakes not Shares. Curbing the power of the corporations*, New Economics Foundation, London, 2001

à prôner un dialogue entre les *stakeholders*<sup>227</sup>, sans donner beaucoup de précisions sur l'organisation et le déroulement de ce dialogue. On doit tout d'abord se demander qui peut représenter les différents *stakeholders* lors du dialogue, car si le droit organise la représentation des actionnaires par les assemblées générales et celle des salariés par les syndicats et les représentants élus, aucune règle n'existe pour la représentation ni des intérêts de la société au sein de l'entreprise, ni de ceux de ses fournisseurs, des clients et des autres partenaires économiques. Certes, dans les faits, ces différentes parties disposent de divers moyens d'action, afin d'influencer la gestion de l'entreprise<sup>228</sup>, mais on peut s'interroger sur la légitimité de cette représentation, ainsi que sur la valeur juridique des engagements pris au cours de ce dialogue<sup>229</sup>. Dans cette perspective, il convient de se demander avec Alan Hyde, si l'assimilation des salariés aux autres *stakeholders* ne constitue pas un affaiblissement de leur situation juridique<sup>230</sup>, puisqu'un code de conduite adopté dans le cadre d'un dialogue avec les *stakeholders*, dont les travailleurs, risque d'avoir une valeur juridique moins importante qu'un accord collectif conclu dans le cadre d'une négociation collective<sup>231</sup>. On doit ensuite déterminer l'objectif précis du dialogue entre les *stakeholders*. S'il faut au moins s'assurer que tous les *stakeholders* puissent s'exprimer, et que la direction les écoute<sup>232</sup>, il est souhaitable que s'installe une véritable relation de confiance, voire même une « *active co-operation between corporations and stakeholders in creating wealth, jobs, and the sustainability of financially sound enterprises* »<sup>233</sup>, l'objectif étant de contribuer à améliorer le processus de prise de décision au sein de l'entreprise. Or, les auteurs ne précisent que rarement les règles juridiques régissant cette participation.

Malgré ces faiblesses de la théorie des *stakeholders*, il semble qu'elle est aujourd'hui devenue incontournable<sup>234</sup>. Pour l'*Institute of social and ethical Accountability*, « *we cannot choose whether or not to live in a 'stakeholder economy'* »

---

227 Dans ce sens : WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, *Corporate Social Responsibility, Making good business sense*, WBCSD, Genève, 2000; ERNST & YOUNG, KPMG, PRICEWATERHOUSE-COOPERS et HOUSE OF MANDAG MORGEN, *The Copenhagen Charter. A management guide to stakeholder reporting*, Copenhagen, 1999 ; H. HUMMELS, art. préc. ; ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Principles of Corporate Governance*, OCDE, Paris, 1999

228 J. FROOMAN, « Stakeholder Influence Strategies », *Academy of Management Review*, vol. 24, 1999, p. 191

229 Voir *infra*, partie 2, titre 2, chapitre 2

230 A. HYDE, « Proprietà, contratto e strategie nella protezione dei lavoratori contro i rischi », *GDLRI*, 1995, p. 369

231 Voir *infra*, partie 2, titre 1, chapitre 2

232 H. HUMMELS, art. préc.

233. ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *op. ult. cit.*

234. Voir cependant la critique de la théorie des *stakeholders* par Elain Sternberg : E. STERNBERG, *The stakeholder concept : a mistaken doctrine*, Foundation for Business Responsibilities, London, 1999

*since all economies are made up of stakeholders* »<sup>235</sup>. D'ailleurs, les principes de la théorie des *stakeholders* commencent à être reconnus par le droit positif de certains États membres de l'Union européenne. Ainsi, le droit des sociétés britannique prévoit que « *the matter to which the directors of a company are to have regard in the performance of their function shall include the interests of the company's employees in general as well as the interests of its members* »<sup>236</sup>. Après tout, on doit se féliciter de la volonté des entreprises de mettre en œuvre un dialogue avec leurs *stakeholders*, car même si ces derniers ne disposent pas du dernier mot, ils peuvent au moins faire connaître leurs intérêts aux dirigeants, ce qui constitue déjà un progrès considérable, d'autant plus qu'il semble difficile d'imaginer que l'entreprise ignore totalement les avis qu'elle a elle-même sollicités. Dans ce sens, le dialogue entre l'ensemble des *stakeholders* peut contribuer à modifier les liens entre ces différentes parties prenantes dans l'entreprise et obliger à renouveler la théorie de l'entreprise.

#### B – LA STAKEHOLDER VALUE ET LA REDÉFINITION DES MISSIONS DE L'ENTREPRISE

Dans la mesure où le code de conduite qui régit les relations de travail dans le réseau traduit la reconnaissance de la responsabilité sociale de l'entreprise, ainsi que sa volonté de déterminer les principes de sa gestion au terme d'un dialogue entre les *stakeholders* et en contribuant au bien-être de toutes les parties intéressées, cet outil de l'éthique dans l'entreprise permet de renouveler les termes du débat sur la théorie de l'entreprise<sup>237</sup>. Parmi les économistes, ce débat a, avant tout, pour objectif d'expliquer l'émergence et donc la raison d'être de l'entreprise en l'opposant à la possibilité d'un recours au marché<sup>238</sup>, mais les juristes s'interrogent surtout sur la nécessité et le contenu d'une réglementation par le droit étatique des relations entre les parties prenantes de l'entreprise. Les deux approches ont néanmoins en commun leur intérêt pour la nature des liens entre les différents *stakeholders*.

Traditionnellement, deux théories de l'entreprise se sont opposées afin de caractériser les liens entre les parties prenantes dans l'entreprise. D'un côté, les auteurs qui défendent la théorie contractuelle ou individualiste de l'entreprise considèrent que ces parties sont liées entre elles par des relations contractuelles bilatérales qui doivent dans une large mesure échapper à la réglementation étatique,

---

235. INSTITUTE OF SOCIAL AND ETHICAL ACCOUNTABILITY, « Working with stakeholders », *AccountAbility*, n° 3, 1997

236. § 46 (1) Companies Act 1980, section 309

237. A. JEAMMAUD, T. KIRAT et M.-C. VILLEVAL, « Les règles juridiques, l'entreprise et son institutionnalisation : au croisement de l'économie et du droit », *RIDE*, 1996, p. 99 ; N. CATALA, *L'entreprise*, Traité de Droit du travail sous la dir. de G. H. CAMERLYNCK, tome 4, Dalloz, Paris, 1980, p. 123 et s.

238. R. H. COASE, « The Nature of the Firm », in *ibid.*, *The Firm, the Market, and the Law*, Chicago University Press, Chicago, 1988 ; O. E. WILLIAMSON, *Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications*, Free Press, New York, 1975



et, de l'autre, les auteurs qui représentent la théorie institutionnelle ou communautaire de l'entreprise estiment que les différents acteurs réunis au sein de l'entreprise forment une communauté ayant un intérêt indépendant de celui de ses membres et nécessitant donc une intervention juridique de la part de l'État.

Du point de vue juridique, il est incontestable que l'entreprise se traduit par de multiples liens contractuels, qu'il s'agisse du contrat de société entre les actionnaires, des contrats de travail conclus avec les salariés, des contrats de vente conclus avec les clients ou des contrats commerciaux conclus avec les fournisseurs et les distributeurs. Il ne peut donc être nié que l'entreprise constitue un « *nœud de contrats* »<sup>239</sup>, ou mieux un « *circuit de contrats* »<sup>240</sup>. En revanche, on peut se demander si le caractère contractuel est suffisant pour caractériser la nature des liens entre les différentes parties de l'entreprise. On observe, en effet, une importance accrue de la culture d'entreprise et des relations de confiance<sup>241</sup> qui ne peuvent se résumer dans une analyse purement contractuelle.

On redécouvre par conséquent la théorie communautaire de l'entreprise qui est notamment défendue par la doctrine sociale de l'église, que ce soit dans les textes des encycliques papales<sup>242</sup> ou par des chefs d'entreprise pratiquant le paternalisme social. Alexandre Dubois résume ainsi, dans les années quarante, que « *l'entreprise ne doit pas être confondue avec l'employeur, elle est l'ensemble de la communauté qu'il dirige. Il ne faut plus que le patron s'en considère comme le maître absolu et n'y voie comme but que la réalisation de profits. Dans cette conception, ceux qu'il engageait à son service n'étaient que des rouages interchangeables, au même titre que les machines, et il était libre vis-à-vis d'eux dès lors qu'il leur avait payé le salaire convenu. Par conséquent, le salarié de son côté n'avait pas autre chose à donner que le travail convenu, le temps convenu. Or, l'entreprise est constituée en vue de rendre des services à d'autres hommes, ses clients, souvent les clients de ses clients; elle est un véritable service public, elle forme une personne morale distincte qui se perpétue à travers les hommes qui la constituent. Elle constitue donc un tout économique et social, dont le but n'est pas seulement de réaliser un bénéfice, pas seulement de procurer aux ouvriers leur gagne-pain quotidien. C'est une œuvre en commun de tous les participants pour un service à rendre. Ce doit être une communauté de travail* »<sup>243</sup>.

---

239. M. AOKI, B. GUSTAFSSON et O. E. WILLIAMSON, *The Firm as a Nexus of Treaties*, Sage, London, 1990

240. J.-P. ROBÉ, *L'entreprise et le droit*, PUF, coll. Que sais-je ?, Paris, 1999

241. Voir *supra*, titre 1, chapitre 1

242. JEAN XXIII, *Mater et Magistra*, 1961, n° 91

243. Alexandre DUBOIS, *Vers la communauté d'entreprise*, 15 septembre 1942 cité par P. TRIMOUILLE, « Alexandre Dubois (1896-1964) et la réforme de l'entreprise », in *Les chrétiens et l'économie*, Colloque de l'Association française d'histoire religieuse contemporaine, Centurion, Paris, 1991, p. 49

La théorie communautaire de l'entreprise, surtout présente en Allemagne<sup>244</sup>, correspond à l'évolution du droit du travail dans les États de l'Union européenne<sup>245</sup>. En effet, alors que la théorie contractuelle de l'entreprise, inspirée par l'École néo-libérale, situe l'entreprise dans la sphère privée, et préconise par conséquent que les pouvoirs publics n'interviennent pas dans les relations entre les parties dans l'entreprise, le droit positif au sein de l'Union européenne refuse d'analyser la relation de l'emploi à travers le seul prisme de la liberté de la volonté. Au contraire, il tient compte de l'inégalité des parties pour accorder certains droits aux travailleurs, par exemple dans le domaine du licenciement, qui ne peuvent s'expliquer par le droit des contrats, et qui témoignent de la création d'un statut du travailleur salarié<sup>246</sup>. Dans le droit du travail allemand, la théorie communautaire de l'entreprise trouve également une application dans les normes sur la co-détermination, qui doivent permettre une gestion de l'entreprise qui respecte non seulement les intérêts des actionnaires, mais également ceux des salariés. Aujourd'hui, même certaines organisations d'employeurs défendent une théorie communautaire de l'entreprise. On peut notamment citer le Centre des Jeunes Dirigeants d'entreprise qui définit l'entreprise comme « *un groupe d'hommes et de femmes, réunis dans le cadre d'un projet commun, pour créer du lien social, par l'intermédiaire d'une production de biens ou de services matériels ou immatériels, dans des contraintes économiques et sociales, en interaction avec l'environnement local et global* »<sup>247</sup>.

Dans la mesure où ils entendent établir des règles de comportement qui vont au-delà du simple respect des obligations contractuelles et qui doivent permettre une gestion de l'entreprise dans l'intérêt de toutes les parties prenantes, les codes de conduite qui régissent les relations de travail dans le réseau semblent aussi confirmer la théorie communautaire de l'entreprise. Certes, à première vue, la théorie contractuelle de l'entreprise n'est pas incompatible avec la théorie des *stakeholders*, car, dans cette perspective, les actionnaires ne sont pas propriétaires de l'entreprise, mais disposent seulement de droits contractuels, et ce comme tous les autres partenaires. On doit, en revanche, rappeler que de nombreux codes de conduite reconnaissent des droits non seulement aux *stakeholders*, qui concluent des contrats avec l'entreprise, mais aussi à ceux, qui sont indirectement concernés par ses activités. Or, si l'on peut invoquer une chaîne de contrats entre l'entreprise et ses sous-traitants, voire les travailleurs de ceux-ci, aucun lien de nature contractuelle permet de justifier les engagements de l'entreprise envers l'environnement ou la société dans laquelle elle exerce son activité. Les codes de conduite, élaborés dans le

---

244. W. STREECK, « Le capitalisme allemand : existe-t-il ? A-t-il des chances de survivre ? », in C. CROUCH et W. STREECK (dir.), *Les capitalismes en Europe*, La Découverte, Paris, 1996, p. 47

245. A. JEAMMAUD, T. KIRAT et M.-C. VILLEVAL, *art. préc.*

246. R. CASTEL, *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Fayard, Paris, 1995

247. CENTRE DES JEUNES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE, *L'entreprise au XXI<sup>e</sup> siècle*, Flammarion, Paris, 1996, p. 96

cadre d'un dialogue avec ces *stakeholders*, s'inscrivent donc plutôt dans la théorie communautaire de l'entreprise<sup>248</sup>.

Un autre argument permet de confirmer cette idée. L'adoption du code de conduite qui traduit une certaine éthique des affaires souligne en effet que l'entreprise ne saurait être envisagée uniquement sous l'angle de son activité productive<sup>249</sup>. Ainsi, selon le sociologue Renaud Sainsaulieu, « *ce qui se vit en entreprise est trop chargé de conséquences économiques, sociales et culturelles pour n'y voir qu'un pur appareil de production* »<sup>250</sup>. On doit donc d'estimer qu'entre les différentes parties prenantes de l'entreprise il faut établir non seulement une relation contractuelle, mais aussi une sorte de « *contrat social* »<sup>251</sup>, dont le code de conduite peut être la manifestation écrite, mais qui ne saurait être considéré comme un contrat au sens juridique. L'existence de ce contrat social, qui a pour objectif de régir les relations entre ses *stakeholders*, démontre ainsi que l'entreprise ne peut être assimilée à un simple nœud de contrats, puisqu'elle crée une communauté, voire une institution<sup>252</sup>.

Le développement des codes de conduite adoptés par l'entreprise reflète enfin le fait que cette institution passe de la sphère privée à la sphère publique. Selon Peter Ulrich, on peut constater que « *surtout les grandes entreprises sont en fait depuis longtemps devenues des institutions quasi-publiques: certes, elles sont une propriété privée, mais leurs effets ont un intérêt largement public* »<sup>253</sup>. Par l'adoption d'un code de conduite, l'entreprise tend à assumer son caractère public dans la mesure où ce texte établit des règles de comportement qui concernent ses relations internes et externes. L'entreprise devient ainsi une organisation auto-référentielle<sup>254</sup>, ce qui ne peut étonner, parce que « *toute institution vise (...) à instaurer un mode de*

---

248. Dans ce sens : N. E. BOWIE, *The firm as a moral community*, Carlson School of Management, University of Minnesota, Discussion Paper n° 141, 1990

249. Les entreprises « *entail not just production, but production by groups of people. Therefore, theories designed to contain and regularize the appearance of firms go beyond concepts about economic production to articulate about communities* » : W. W. BRATTON, « The 'Nexus of Contracts' Corporation : A Critical Appraisal », *Cornell Law Review*, vol. 74, 1989, p. 407

250. R. SAINSAULIEU, « Changer l'entreprise, une affaire de société », in *ibid.* (éd.), *L'entreprise, une affaire de société*, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, Paris, 1990, p. 13

251. L. SACCONI, *Economia, etica, organizzazione. Il contratto sociale dell'impresa*, Laterza, Roma, 1997; T. DONALDSON et T. DUFEE, *Ties that bind : A Social Contract Approach to Business Ethics*, Harvard Business School Press, Cambridge, 2000 ; E. PALMER, « Multinational Corporations and the Social Contract », *JOB*, 2001, p. 245

252. P. BERNOUX et Y.-F. LIVIAN, « L'entreprise est-elle toujours une institution », *Sociologie du travail*, 1999, p. 179

253. P. ULRICH, *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie*, précité, p. 438

254. G. TEUBNER, « The Public Interest of the Enterprise 'in Itself' », in R. ROGOWSKI et T. WILTHAGEN (éd.), *Reflexive Labour Law*, Studies in Industrial Relations and Employment Regulation, Kluwer, Deventer, 1994, p. 21

*régulation et, dans ce but, à maintenir et à faire perdurer un état en assurant la transmission des valeurs et modèles de comportement »*<sup>255</sup>.

Cette volonté de l'entreprise de créer une véritable communauté entre ses *stakeholders* s'exprime parfois de manière explicite dans des codes de conduite, qui font référence à un « *esprit d'équipe* »<sup>256</sup> et à une « *culture d'entreprise* »<sup>257</sup>, ou qui formulent les engagements en utilisant le terme « *nous* »<sup>258</sup>. Elle met en relief le désir de l'entreprise de s'émanciper des normes d'origine étatique, et s'inscrit donc dans la même logique que les transformations de l'organisation de l'entreprise, à l'origine au développement des réseaux de sociétés. Cependant, en adoptant un code de conduite, qui régit les relations de travail, l'entreprise crée ses propres normes sociales qui doivent coexister avec celles du droit du travail étatique.

---

255. E. ENRIQUEZ, « L'entreprise comme lien social, 'un colosse aux pieds d'argile' », in R. SAINSAULIEU (éd.), *op. cit.*, p. 203

256. Voir les codes de conduite des entreprises RHÔNE-POULENC et SUEZ

257. Voir les codes de conduite des entreprises ACCOR et DAIMLER-CHRYSLER

258. Voir les codes de conduite des entreprises ADIDAS, C & A, H & M, LAFARGE, LITTLEWOODS, MARKS & SPENCER, NATURE & DÉCOUVERTES, NORTEL et VOLKSWAGEN



## **Deuxième Partie**

# **MISE EN ŒUVRE DES CODES DE CONDUITE DANS LES RÉSEAUX DE SOCIÉTÉS**

L'adoption par l'entreprise de codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans le réseau de sociétés, traduit les transformations de l'entreprise, qui semble s'émanciper de plus en plus du droit du travail. Certes, le respect de celui-ci demeure obligatoire dans les rapports avec les salariés, disposant d'un contrat de travail, notamment avec la société pivot du réseau, mais il est concurrencé dans les relations entre l'entreprise et ses autres travailleurs par des normes d'une autre nature. En transformant son organisation dans le cadre du réseau, l'entreprise réussit d'abord à remplacer les normes du droit du travail par celles du droit civil ou commercial, avant d'adopter ses propres normes, destinées à régir les relations avec l'ensemble des personnes, qui fournissent un travail pour elle, peu important la nature juridique de ces relations de travail.

La régulation des relations de travail, soit par le droit civil ou commercial, soit par les normes du travail non étatiques, se révèle souvent moins avantageuse pour les travailleurs que celle par le droit du travail. Alors que le droit du travail entend compenser la subordination du travailleur sous l'autorité du chef d'entreprise, qui caractérise les relations de travail, par l'attribution d'un statut salarial garantissant sa protection juridique, le droit civil ou commercial restent essentiellement fondés sur le principe de l'égalité formelle des parties à un contrat, et se limite donc à vérifier leur libre consentement aux contrats, qui, selon le code civil français, « *tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faites* »<sup>1</sup>. Or, en refusant de tenir compte du déséquilibre économique réel entre l'entreprise et ses travailleurs, on risque de le formaliser, voire de le légitimer, dans le domaine du droit et par conséquent d'aller à l'encontre de l'égalité concrète entre les parties au contrat.

L'adoption par l'entreprise de normes du travail, notamment dans le cadre des codes de conduite, est censée accorder une certaine protection aux travailleurs de l'entreprise. Ces normes se distinguent cependant du droit du travail, qu'il soit imposé par les pouvoirs publics ou négocié entre les partenaires sociaux, par leur caractère sélectif et surtout volontaire. Les engagements de l'entreprise dans son code de conduite se limitent en effet souvent au respect de normes sociales qui sont susceptibles d'avoir un impact médiatique important, tout en négligeant des droits

---

1. article 1134 c. civ.

sociaux pourtant fondamentaux, comme la liberté syndicale et de négociation collective<sup>2</sup>. On doit également constater que la publicité des codes de conduite concerne surtout leur contenu, tout en négligeant leurs conditions d'élaboration et d'application. Cette relative opacité peut se révéler dangereuse, car, en l'absence de moyens de contrôle et de sanction efficaces, le respect des engagements pris par l'entreprise dans son code de conduite n'est pas toujours garanti, et risque donc, selon certains observateurs<sup>3</sup>, non seulement de ne pas améliorer la situation des travailleurs, mais aussi de ralentir l'intervention des pouvoirs publics dans la régulation des relations de travail au sein du réseau de sociétés, celles-ci étant apparemment autorégulées de manière satisfaisant par l'entreprise elle-même. Selon Mireille Delmas-Marty, une telle évolution présente par ailleurs un risque plus général pour la démocratie, car « *l'objectif inavoué de faire obstacle à une intervention du législateur devenue prétendument inutile aboutit en réalité à privatiser la règle de droit et à transformer le chef d'entreprise, directement concerné comme justiciable potentiel, en législateur, policier et juge, au mépris de la plus élémentaire séparation des pouvoirs* »<sup>4</sup>.

Il convient par conséquent de s'assurer que les normes du travail dans les codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans le réseau de sociétés, ne remplacent pas les normes élaborées par les États, par l'Union européenne ou par les partenaires sociaux, mais se contentent de les compléter<sup>5</sup>. En aucun cas, les codes de conduite ne peuvent donc réduire les garanties, accordées aux travailleurs par le droit du travail traditionnel. Ils ne peuvent que contribuer à les renforcer, ce qui implique que soit respecté le principe de faveur, bien connu par les juristes du droit du travail, quand il s'agit d'articuler la négociation collective et la loi<sup>6</sup>. Quant au risque d'empêchement ou de ralentissement de l'intervention des pouvoirs publics dans un domaine, qui fait déjà l'objet d'une régulation par un code de conduite, on pourrait aussi défendre la thèse inverse, en soutenant que l'adoption de ces normes

---

2. B. HEPPLÉ, « A race to the top ? International investment guidelines and corporate codes of conduct », *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 1999, p. 347

3. « Codes that raise expectations but do not deliver can slow or prevent needed laws » : OFFICE OF CONSUMER AFFAIRS, INDUSTRY CANADA, *Voluntary Codes. A Guide for their development and use*, Office of Consumer Affairs, Industry Canada, Ottawa, 1998 ; F. OSMAN, « Avis, directives, codes de bonne conduite, recommandations, déontologie, éthique, etc. : réflexions sur la dégradation des sources privées du droit », *RTDciv.*, 1995, p. 509

4. M. DELMAS-MARTY, *Trois défis pour un droit mondial*, Seuil, Paris, 1998, p. 73

5. M. WEISS, « Die Globalisierung arbeitsrechtlicher Mindeststandards », in J. ABEL et H. J. SPERLING (dir.), *Umbrüche und Kontinuitäten. Perspektiven nationaler und internationaler Arbeitsbeziehungen. Walther Müller-Jentsch zum 65. Geburtstag*, Rainer Hampp Verlag, München, 2001, p. 369

6. C. RADÉ, « L'appréciation de la notion de disposition plus favorable », *Dr. soc.*, 2000, p. 381 ; A. SUPLOT, *Critique du droit du travail*, PUF, coll. Les voies du droit, Paris, 1994, p. 137 ; W. DÄUBLER, *Das Arbeitsrecht. Leitfaden für Arbeitnehmer*, tome 1, 15<sup>e</sup> éd., Rowohlt, Reinbek/ Hamburg, 1998, n° 217, p. 149 et s. ; *ibid.*, « Abschaffung der Tarifautonomie mit Hilfe des Günstigkeitsprinzips ? », *ArbuR*, 1996, p. 347

non étatiques constitue une première étape, précédant l'élaboration d'une régulation contraignante<sup>7</sup>.

Au lieu d'opposer les normes issues du droit du travail traditionnel et celles contenues dans un code de conduite, il s'agit donc de démontrer que ces deux types de normes doivent, et peuvent, se compléter, même si chacun conserve ses propres caractéristiques à la fois lors de leur production. La première distinction entre les codes de conduite et les normes du droit du travail concerne leur élaboration, qui implique des acteurs nouveaux et qui se poursuit selon des procédures nouvelles (titre 1). La deuxième distinction découle de la première et porte sur l'application de ces normes. L'élaboration des normes détermine en effet leur nature juridique et donc leur force obligatoire (titre 2).

---

7. S. SCIARRA, « Social Values and the Multiple Sources of European Social Law », *European Law Journal*, 1995, p. 60 ; M. RUMPF, *Die Bedeutung von « Codes of Conduct » für Multinationale Unternehmen*, Friedrich-Schiller-Universität, Diskussionspapier, Reihe A, Nr. 97/06, Jena, 1997 ; N. HORN, « Codes of Conduct for MNEs and Transnational Lex Mercatoria : An International Process of Learning and Law Making », in *ibid.* (dir.), *Legal Problems of Codes of Conduct for Multinational Enterprises*, Studies in Transnational Economic Law, Kluwer, Deventer, 1980, p. 45





## Titre 1

# LES TRANSFORMATIONS DE LA PRODUCTION DES NORMES DU TRAVAIL

*« Voluntary initiatives serve as a complementary element which will not replace, but can strengthen, the application of national legislation and international labour standards. »*

*Organisation Internationale du Travail, 2000<sup>1</sup>.*

*« Dans un monde où la déréglementation, la privatisation et le désengagement de l'État ont transféré le pouvoir de décision de la sphère publique à la sphère privée, le monde des affaires en général et les entreprises individuelles en particulier se retrouvent sur le devant de la scène dans tous les débats touchant au travail. »*

*Juan SOMAVIA, Directeur Général de l'Organisation Internationale du Travail, Genève, 2001<sup>2</sup>.*

L'émergence du droit du travail dans les États de l'Union européenne vers la fin du XIX<sup>e</sup> siècle s'explique par le constat du déséquilibre économique entre le chef d'entreprise et ses travailleurs, que le droit commun des contrats, fondé sur le principe de l'égalité des parties, ne permet pas de réguler de manière satisfaisante<sup>3</sup>, voire qu'il risque de renforcer, en reconnaissant le pouvoir de direction du chef d'entreprise, sans accorder en contrepartie des protections aux travailleurs. Il convient par conséquent de considérer qu'une remise en cause des normes du droit du travail, préconisée par les défenseurs de la déréglementation, ne se traduit en aucun cas par une réduction de la régulation des relations de travail, mais tout

---

1. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Labour practices in the footwear, leather, textiles and clothing industries*, Report for discussion at the Tripartite Meeting on Labour Practices in the Footwear, Leather, Textiles and Clothing Industries, Programme des activités sectorielles, Genève, 2000, p. 93

2. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Réduire le déficit de travail décent. Un défi mondial*, Rapport du directeur général à la Conférence Internationale du Travail, 89<sup>e</sup> session, Genève, 2001

3. G. GIUGNI, « Giuridificazione e deregolazione nel diritto del lavoro italiano », *GDLRI*, 1986, p. 317

simplement par une autre forme de la réglementation, celle de l'autoréglementation par l'entreprise<sup>4</sup>.

Il ne s'agit pas de condamner cette autoréglementation de l'entreprise, qui a toujours existé et même historiquement précédé le droit du travail. On ne peut en effet nier la nécessité d'une prise en compte des particularités de chaque entreprise dans la réglementation de ses relations de travail, prise en compte impossible à garantir par la mise en place d'une réglementation générale, applicable à toutes les entreprises dans un État ou un secteur. Il semble, en revanche, primordial que cette autoréglementation ne poursuive pas uniquement l'intérêt du chef d'entreprise, mais celui de l'ensemble des parties concernées et, en premier lieu, des travailleurs, ce qui implique leur participation lors de l'élaboration des normes du travail au sein de l'entreprise. La participation des travailleurs ou de leurs représentants permet, en effet, de conférer à ces normes aussi bien une légitimité éthique qu'une valeur juridique plus importante.

Dès ses origines, le droit du travail dans les États de l'Europe continentale a conscience qu'il faut accorder aux partenaires sociaux un certain rôle dans la production des normes destinées à régir leurs rapports, afin de décentraliser la réglementation de certains aspects des relations de travail. Exprimant une certaine méfiance, le législateur dans les États européens prend, cependant, des précautions pour compenser le déséquilibre économique, qui joue en faveur des chefs d'entreprise. Le droit du travail introduit tout d'abord une dimension collective dans les relations de travail, en prévoyant la conclusion de conventions collectives entre les représentants des travailleurs, qui sont censés être plus forts qu'un travailleur individuel, et un ou plusieurs chefs d'entreprise. Le législateur prévoit ensuite que ces conventions collectives, qui sont de préférence conclues au niveau du secteur économique, voire au niveau national interprofessionnel, et soumises à une procédure relativement stricte, ne peuvent, en principe, contenir que des normes plus favorables aux travailleurs que le droit étatique<sup>5</sup>.

La méfiance de la part du droit du travail étatique se manifeste de manière encore plus importante, lorsqu'il s'agit de l'autoréglementation unilatérale des relations de travail par le chef d'entreprise. Même si le droit du travail dans les États de l'Europe continentale continue à considérer que l'employeur est le seul juge de l'organisation de son entreprise<sup>6</sup>, son pouvoir de direction se trouve de plus en plus encadré soit par la loi, soit par la négociation collective, pour garantir la protection des travailleurs. On peut ainsi apercevoir une sorte de hiérarchie entre les sources du

---

4. A. SUPIOT, « Déréglementation des relations de travail et autoréglementation de l'entreprise », *Dr. soc.*, 1989, p. 195

5. N. ALIPRANTIS, *La place de la convention collective dans la hiérarchie des normes*, LGDJ, Paris, 1980 ; on doit cependant préciser que cette hiérarchie pyramidale est aujourd'hui bouleversée par le développement des accords dérogatoires dans tous les États de l'Union européenne : voir *infra*, chapitre 1

6. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

droit du travail, allant des différentes sources étatiques ou internationales aux actes unilatéraux, en passant par la négociation collective.

L'émergence des codes de conduite qui régissent les relations de travail au sein des réseaux de sociétés semble bouleverser cette hiérarchie des normes (chapitre 1), d'autant plus qu'ils sont élaborés selon des procédures nouvelles, qui, même s'ils supposent une participation des travailleurs, ne peuvent pas toujours être assimilées à la négociation collective au sens traditionnel du droit du travail dans les États de l'Union européenne (chapitre 2).



# CHAPITRE 1

## DU DROIT DU TRAVAIL AUX CODES DE CONDUITE

*« On a aujourd'hui conscience que la seule voie réglementaire est une vision réductrice de la politique sociale, que l'intégration économique impose certes une régulation sociale, mais que le besoin d'une nouvelle législation reste à démontrer au moment précisément où, dans beaucoup de pays, on s'interroge sur cette fonction. »*  
Jean-Louis Arnaud, 1997<sup>1</sup>.

*« Businesses and the Commission are recognizing that regulation based solely on law is not always the best option -that a more complex but also more effective method of governance is needed to enable them to remain stable and profitable in the medium to long terme. We are therefore seeing the emergence of a new rationale - a transition from State-imposed regulation to responsible self-regulation and co-regulation. »*  
Romano Prodi, Président de la Commission, European Business Summit, Bruxelles, 11 juin 2000<sup>2</sup>.

L'élaboration des codes de conduite dans les réseaux de sociétés traduit la transformation de la régulation des relations de travail dans l'entreprise et implique une redéfinition du rôle de l'État. D'une manière générale, il convient de distinguer trois rôles possibles de l'État en matière de régulation des relations de travail, qui correspondent à trois formes de gouvernance<sup>3</sup>, à savoir la régulation *par* l'État, la régulation *avec* l'État et la régulation *sans* l'État, mais ces trois rôles ne s'excluent nullement et se complètent au contraire la plupart du temps. En effet, si la congruence entre l'espace économique et l'espace politique jusqu'à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle justifie, dans de nombreux domaines, une prédominance de la régulation *par* l'État, les relations de travail font depuis toujours parallèlement l'objet d'une régulation *sans* l'État, qui est élaborée entre les partenaires sociaux. La rupture de la congruence entre l'espace politique, qui reste pour l'essentiel national, et l'espace

---

1. J.-L. ARNAUD, *L'Europe sociale. Historique et état des lieux*, Notre Europe, Paris, 1997

2. R. PRODI, « Innovation and responsibility : business and the citizen in a changing world », Speech 00/214, Bruxelles, 11 juin 2000

3. M. ZÜRN, *Regieren jenseits des Nationalstaates. Globalisierung und Denationalisierung als Chance*, Suhrkamp, Frankfurt, 1998, p. 169

économique, qui devient aujourd'hui mondial, nécessite ensuite le recours à une régulation dans le cadre des organisations internationales élaborée avec les États, sans pour autant rendre inutile les deux autres formes de régulation.

Même à l'heure de la mondialisation, les régulations des relations de travail par l'État ne perdent pas tout intérêt, ce qui est confirmé par des débats sur l'adoption de législations dont le champ d'application dépasse le cadre national<sup>4</sup>, et en particulier sur l'introduction de clauses sociales dans les accords de commerce, qui subordonnent l'accès au marché au respect des droits fondamentaux au travail par l'État exportateur<sup>5</sup>. Adoptées de manière unilatérale par les États occidentaux, ces clauses sociales sont, cependant, sévèrement critiquées, dans la mesure où elles constituent un instrument protectionniste, destiné avant tout à défendre l'intérêt des entreprises nationales contre leurs concurrents situés dans les pays en voie de développement<sup>6</sup>. Elles ne peuvent par conséquent avoir qu'un impact assez limité, et doivent être complétée par d'autres instruments de régulation des relations de travail élaborés avec ou sans les États.

Parmi les régulations élaborées avec les États, on peut citer les normes du droit du travail communautaire, qui permettent une certaine harmonisation sociale entre les États membres, mais l'évolution économique montre que leur champ d'application risque vite d'apparaître trop restreint. Au niveau international, on trouve les normes de l'Organisation Internationale du Travail, qui bénéficient certainement d'une plus grande légitimité que les clauses sociales, mais qui, en absence d'un mécanisme de sanction efficace, restent souvent inappliquées, en attendant l'établissement d'un lien plus étroit entre les normes sociales de cette organisation tripartite et les sanctions commerciales contraignantes de l'Organisation Mondiale du Commerce<sup>7</sup>.

---

4. On peut citer le projet australien d'une législation sur les codes de conduite : THE PARLIAMENT OF THE COMMONWEALTH OF AUSTRALIE, *Report on the Corporate Code of Conduct Bill 2000*, Parliamentary Joint Statutory Committee on Corporations and Securities, Canberra, 2001

5. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

6. B. STEIL, « Labor and Free Trade. 'Social Correctness' Is the New Protectionism », *Foreign Affairs*, janvier-février 1994, p. 14; J. D. THWAITES, « La 'clause sociale' : protection de droits humains ou protectionnisme économique ? », in *ibid.* (dir.), *La mondialisation. Origines, développement et effets*, Les Presses de l'Université de Laval, 2000, p. 289

7. E. CAPPUYNS, « Linking Labor Standards and Trade Sanctions : An Analysis of Their Current Relationship », *Columbia Journal of Transnational Law*, vol. 36, 1998, p. 659 ; D. S. EHRENBURG, « From Intention to Action. An ILO-GATT/WTO Enforcement Regime for International Labor Rights », in L. A. COMPA et S. F. DIAMOND (dir.), *Human Rights, Labor Rights, and International Trade*, University of Pennsylvania Press, Philadelphia, 1996, p. 163 ; K. E. MASKUS, *Should Core Labor Standards be Imposed through International Trade Policy ?*, World Bank, Policy Research Working Paper, n° 1817, Washington, 1997

Les regards se tournent ainsi vers d'autres sources susceptibles de garantir le respect des normes sociales fondamentales dans le contexte de la mondialisation, et qui peuvent compléter les sources existantes. On pense bien-sûr, en premier lieu, à l'entreprise qui, devenue multinationale, semble être particulièrement adaptée pour réguler les relations de travail, qu'elle contribue à transformer, notamment par les codes de conduite. Cependant, d'autres acteurs sociaux n'entendent pas renoncer à jouer un rôle dans ce domaine, ce qui explique le développement des codes élaborés, avec ou sans les États, par des organisations syndicales ou non gouvernementales. On doit préciser la stratégie, mais également la légitimité de ces différents acteurs (section 1), avant d'analyser les conséquences de cette évolution sur la régulation par l'État, c'est-à-dire sur l'ordre juridique étatique (section 2).

## SECTION 1

### LES ACTEURS DE LA RÉGULATION DES RELATIONS DE TRAVAIL PAR LES CODES DE CONDUITE

Les codes de conduite, régissant les relations de travail au sein des réseaux de sociétés, se distinguent de la régulation par l'État, même si le recours à la notion de code peut évoquer un « *parallélisme avec les régulations étatiques* »<sup>8</sup>. Dans la mesure où leur adoption est destinée à compenser les insuffisances du droit étatique face aux transformations des relations de travail dans l'entreprise<sup>9</sup>, on pourrait même supposer que les codes de conduite sont par définition élaborés sans le concours des pouvoirs publics. En réalité, cependant, on s'aperçoit qu'à côté des codes de conduite élaborés sans l'intervention de l'État (§2), certains sont élaborés avec son soutien plus ou moins direct (§1). Dans les deux cas, il faut estimer que la légitimité des codes doit résulter d'une participation des travailleurs ou de leurs représentants, qui compense le retrait des pouvoirs publics.

#### §1 – LA RÉGULATION DES RELATIONS DE TRAVAIL SOUS L'ÉGIDE DE L'ÉTAT

L'État peut parfois jouer un rôle primordial dans l'émergence des codes de conduite, qui régissent les relations de travail, comme aux États-Unis où l'administration Clinton est à l'origine de l'*Apparel Industry Partnership*, qui a adopté en 1997 un code de conduite pour les entreprises du secteur du textile<sup>10</sup>, ou en Grande-Bretagne, où le gouvernement Blair soutient le code élaboré par l'*Ethical*

---

8. F. OSMAN, « Avis, directives, codes de bonne conduite, recommandations, déontologie, éthique, etc. : réflexions sur la dégradation des sources privées du droit », *RTD Civ.*, 19995, p. 509

9. Voir *supra*, partie 1

10. APPAREL INDUSTRY PARTNERSHIP, *Workplace Code of Conduct*, White House, Washington, 1997



*Trading Initiative*<sup>11</sup>. En Europe continentale, qui se caractérise par un rôle plus important de la régulation des relations de travail par l'État, l'attitude des pouvoirs publics peut être plus méfiante vis-à-vis de l'utilisation des codes de conduite comme instrument de régulation sociale. Néanmoins, on peut constater que ces États participent à l'élaboration de codes de conduite dans le cadre des organisations internationales, dont ils sont membres.

Dès la fin de la Première Guerre Mondiale, la perspective du renforcement de la concurrence économique incite les États à accepter l'idée d'une certaine régulation des relations de travail au niveau international, et à créer l'Organisation Internationale du Travail<sup>12</sup>. Sa composition tripartite donne une place aux trois acteurs, traditionnellement impliqués dans la régulation des relations de travail dans l'entreprise, à savoir l'État, les employeurs et les syndicats. Après plus de quatre-vingts ans de fonctionnement, on doit, cependant, constater les limites de l'action de cette organisation internationale, car l'application effective de ses normes se heurte souvent à une collaboration insuffisante de la part des États, qui doivent non seulement ratifier les normes sociales élaborées par l'Organisation Internationale du Travail, mais également contrôler et sanctionner leur application au niveau national<sup>13</sup>.

Plusieurs organisations internationales tentent par conséquent de s'adresser directement aux entreprises pour leur proposer d'adopter des codes de conduite, qui contiennent des normes du travail fondamentales, sans attendre leur ratification par les États dans lesquels elles exercent leur activité. On peut tout d'abord citer l'Organisation des Nations Unies, qui, après l'échec des négociations sur la mise en place d'un code de conduite pour les entreprises transnationales au cours des années soixante-dix<sup>14</sup>, a adopté en 1999 le programme du « *Global Compact* »<sup>15</sup>, qui demande aux entreprises de respecter les droits de l'homme, l'environnement ainsi que les droits fondamentaux au travail, à savoir l'interdiction du travail forcé, l'interdiction du travail des enfants, la lutte contre les discriminations et la liberté d'organisation et de négociation collective. On doit cependant constater que le contenu des principes du *Global Compact* est trop limité, non seulement par rapport aux codes de conduite, qui sont adoptés, dès les années soixante-dix, par l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques et l'Organisation

---

11. ETHICAL TRADING INITIATIVE, *Basic Code*

12 E. LEE, « La déclaration de Philadelphie : rétrospective et prospective », *Revue internationale du Travail*, 1994, p. 528

13 J. M. DILLER, « Social conduct in transnational enterprise operations : the role of the International Labour Organization », in R. BLANPAIN (dir.), *Multinational Enterprises and the Social Challenges for the XXIst Century. The ILO Declaration on Fundamental Principles at Work. Public and Private Corporate Codes of Conduct*, Bulletin of Comparative Labour Relations, n° 37, Kluwer, The Hague, 2000, p. 17

14 M. RUMPF, *Die Bedeutung von « Codes of Conduct » für Multinationale Unternehmen*, Friedrich-Schiller-Universität, Diskussionspapier, Reihe A, Nr. 97/06, Jena, 1997, p. 13 et s.

15 [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

Internationale du Travail (A), mais également par rapport aux projets de l'Union européenne dans ce domaine (B).

#### A - LES CODES DE CONDUITE ET LES ORGANISATIONS INTERNATIONALES

Depuis les années soixante-dix, plusieurs organisations internationales ont décidé d'adopter des codes de conduite pour réguler les relations de travail au sein de l'entreprise. Il semble particulièrement intéressant de constater que le premier code de conduite élaboré dans ce domaine, est celui, adopté le 21 juin 1976, par l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques<sup>16</sup>, une organisation dont l'objet principal n'est certes pas la défense des droits des salariés, et qui traite donc dans ses Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales d'autres sujets liés aux activités économiques de l'entreprise<sup>17</sup>. Mais ce code de conduite est rapidement suivi par la Déclaration tripartite de principes concernant les entreprises multinationales et la politique sociale, qui est adoptée en novembre 1977 par l'Organisation Internationale du Travail<sup>18</sup>, et qui ressemble, à plusieurs égards, aux principes directeurs.

L'adoption de ces deux textes s'explique par le constat du poids croissant des entreprises multinationales dans les économies nationales, et des dangers qui en résultent pour la souveraineté des États. Il s'agit donc de défendre les prérogatives de l'État national, en s'assurant que les entreprises respectent non seulement sa politique générale<sup>19</sup>, mais aussi les objectifs et priorités en matière économique et sociale<sup>20</sup>, qui sont définis par les pouvoirs publics dans les pays dans lesquels elles exercent leurs activités économiques. Les deux textes, qui ont, à des degrés différents<sup>21</sup>, permis une collaboration des partenaires sociaux, visent cependant aussi

---

16. ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*, Paris, 1976, révisés en 1979, en 1984, en 1991 et en 2000; R. BLANPAIN, « Guidelines for Multinational Enterprises, for ever ? The OECD Guidelines, 20 years later », *Int. J.CLLIR*, 1998, p. 337 ; D. C. CAMPBELL et R. L. ROWAN, (dir.), *Multinational Enterprises and the OECD Industrial Relations Guidelines*, University of Pennsylvania, Philadelphia, 1983

17. Les autres chapitres concernent la publication d'informations, la concurrence, le financement, la fiscalité, la protection de l'environnement ainsi que la science et la technologie.

18. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Déclaration de principes tripartite pour les entreprises multinationales et la politique sociale*, Genève, 1977, révisée en 1991 et en 2000

19. §1 des principes généraux des Principes directeurs de l'OCDE ; §10 de la Déclaration tripartite de l'OIT

20. §2 des principes généraux des Principes directeurs de l'OCDE ; §10 de la Déclaration tripartite de l'OIT

21. Alors que la Déclaration tripartite de l'OIT a été élaborée et adoptée par les partenaires sociaux, représentés dans l'ensemble des organes de cette organisation

à rééquilibrer le rapport de forces entre l'entreprise multinationale et les syndicats et contiennent donc certaines normes sociales plus protectrices pour les travailleurs que le droit du travail positif dans de nombreux États.

Aussi bien la Déclaration tripartite de l'Organisation Internationale du Travail<sup>22</sup> que les Principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques<sup>23</sup> mentionnent les transformations de l'organisation de l'entreprise dans le contexte de la mondialisation et la difficulté de déterminer les frontières de l'entreprise. Les deux textes en tirent la conséquence que les représentants des salariés doivent recevoir des informations sur les résultats et l'activité économique de « *l'entreprise dans son ensemble* »<sup>24</sup>. De plus, consciente des risques de délocalisation, l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques souhaite que lors de la négociation collective, aucune pression ne soit exercée sur les représentants des travailleurs par la menace du transfert de tout ou partie de l'entreprise hors du pays<sup>25</sup>.

Dans le cas de la fermeture d'un établissement, les codes de conduite des deux organisations internationales imposent à l'entreprise une obligation d'information et de consultation des représentants des travailleurs, afin d'atténuer les conséquences sociales de la décision de l'employeur<sup>26</sup>. Certes, une disposition équivalente peut être trouvée dans la directive communautaire de 1998 sur les licenciements collectifs<sup>27</sup>, mais son champ d'application reste limité au territoire de l'Union européenne, tandis que les deux codes de conduite s'appliquent dans chaque pays l'entreprise opère. Il convient surtout de révéler que, depuis le réexamen des Principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques en juin 2000, ce texte précise qu'il serait souhaitable que l'information soit transmise aux représentants du personnel « *avant que la décision définitive ne soit prise* »<sup>28</sup>, ce qui constitue un progrès par rapport au texte de la directive communautaire, même si son interprétation par le juge semble aujourd'hui aller dans le même sens<sup>29</sup>.

L'activité et la nature de l'Organisation Internationale du Travail rendent plus facile une intégration des normes sociales fondamentales au travail dans sa

---

internationale, l'OCDE n'a procédé qu'à une consultation du Comité consultatif économique et industriel et de la Commission syndicale consultative.

22. §1 de la Déclaration tripartite de l'OIT

23. préface des principes généraux des Principes directeurs de l'OCDE

24. §3 du chapitre sur l'emploi et les relations industrielles des Principes directeurs de l'OCDE, §54 de la Déclaration tripartite de l'OIT

25. §7 du chapitre sur l'emploi et les relations industrielles des Principes directeurs de l'OCDE

26. §6 du chapitre sur l'emploi et les relations industrielles des Principes directeurs de l'OCDE; §26 de la Déclaration tripartite de l'OIT

27. article 2 de la directive 1998/59 du 20 juillet 1998

28. §6 du chapitre sur l'emploi et les relations industrielles des Principes directeurs de l'OCDE

29. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

Déclaration tripartite de principes, même si le dernier réexamen des Principes de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques en juin 2000<sup>30</sup> contribue également à moderniser le contenu de ce texte, en rajoutant l'interdiction du travail des enfants et du travail forcé, ou en élargissant la lutte contre la discrimination des travailleurs<sup>31</sup>. Dans sa Déclaration de principes tripartite pour les entreprises multinationales, l'Organisation Internationale du Travail peut, en effet, faire référence aux nombreuses conventions et recommandations, élaborées dans le cadre de son activité normative, ce qui lui permet de demander un engagement à la fois plus complet et plus précis à l'entreprise. Ainsi, à côté des droits fondamentaux accordés par les Principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques, la Déclaration tripartite prévoit notamment une disposition relative aux salaires, qui devraient être « *au moins suffisants pour satisfaire les besoins essentiels des travailleurs et de leurs familles* »<sup>32</sup>, tandis que ce sujet sensible reste exclu de la plupart des codes de conduite.

Aussi bien la Déclaration tripartite de l'Organisation Internationale du Travail<sup>33</sup> que les Principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques<sup>34</sup> affirment n'avoir qu'un caractère strictement volontaire, ce qui limite très largement leur portée. Il convient, cependant, de distinguer selon les destinataires de ces deux textes. D'un côté, les Principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques s'adressent aux seules entreprises<sup>35</sup>, qui, en tant que personnes de droit privé, ne sont pas sujets du droit international public, et qui ne peuvent par conséquent se voir imposer des obligations de la part d'une quelconque organisation internationale. Mais de l'autre côté, la Déclaration de principes tripartite de l'Organisation Internationale du Travail s'adresse à la fois aux entreprises, aux salariés et aux États<sup>36</sup>, et aurait donc pu avoir un caractère obligatoire à l'égard des derniers.

Si l'Organisation Internationale du Travail décide néanmoins de maintenir le caractère volontaire de sa Déclaration de principes tripartite, c'est parce qu'elle ne

---

30. ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Conférence sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Résumé des débats*, Budapest, 16-18 novembre 1998 ; « OECD Guidelines for multinationals revised », *European Works Councils Bulletin*, n° 29, septembre-octobre 2000, p. 13 ; R. JONES, « The 1999 Review of OCDE Guidelines for Multinational Enterprises », in R. BLANPAIN (dir.), *op. cit.*, p. 141 ; A. A. FATOUROS, *Les principes de l'OCDE dans un monde en voie de mondialisation*, OCDE, Paris, 1999 ; R. BLANPAIN, *Réexamen des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Révisions suggérées à apporter au chapitre sur l'emploi et les relations professionnelles*, OCDE, Paris, 1999

31. §1 du chapitre sur l'emploi et les relations industrielles des Principes directeurs de l'OCDE

32. §34 de la Déclaration tripartite de l'OIT

33. §7 de la Déclaration tripartite de l'OIT

34. concepts et principes des Principes directeurs de l'OCDE

35. *ibid.*

36. §4, 5 et 7 de la Déclaration tripartite de l'OIT

peut imposer des obligations juridiques aux États sans que ceux-ci donnent leur accord. On doit ainsi rappeler que l'application des conventions de l'Organisation Internationale du Travail ne s'impose qu'aux États, qui décident de les ratifier. L'élaboration d'un texte à caractère obligatoire met donc l'organisation internationale devant l'alternative suivante: soit elle adopte un texte avec un contenu relativement réduit qui peut être accepté par un grand nombre d'États, soit elle prépare un texte très complet, mais qui risque n'être ratifié que par une minorité des États. Le 18 juin 1998, l'Organisation Internationale du Travail adopte sa Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail<sup>37</sup>, selon laquelle les États membres « *même lorsqu'ils n'ont pas ratifié les conventions en question, ont l'obligation, du seul fait de leur appartenance à l'Organisation, de respecter, promouvoir et réaliser, de bonne foi et conformément à la Constitution, les principes concernant les droits fondamentaux* »<sup>38</sup>. Mais là encore, l'adoption du texte par la Conférence Internationale du Travail nécessite l'accord des États, représentés dans cet organe, ce qui explique que la liste des droits fondamentaux se limite ici à la liberté d'association et de négociation collective, à l'interdiction du travail forcé, à l'interdiction du travail des enfants et à la lutte contre les discriminations.

La Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail peut, par conséquent, être considérée comme le complément de la Déclaration tripartite, qui se caractérise par un contenu beaucoup plus complet, mais dont l'application demeure purement volontaire. Alors que la première s'adresse aux États, la seconde vise aussi directement les entreprises et peut donc intéresser celles, qui sont à la recherche d'une légitimité et d'une crédibilité plus importantes pour leur engagement en faveur de leur responsabilité sociale vis-à-vis des travailleurs. On peut ainsi constater que de plus en plus de codes de conduite d'origine privée contiennent une référence aux conventions de l'Organisation Internationale du Travail<sup>39</sup>.

---

37. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail* ; voir K. TAPIOLA, « The ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work and its Follow-up », in R. BLANPAIN (dir.), *op. cit.*, p. 9 ; H. KELLERSON, « La Déclaration de 1998 de l'OIT sur les principes et droits fondamentaux : un défi pour l'avenir ? », in J. D. THWAITES (dir.), *op. cit.*, p. 261

38. §2 de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux

39. Voir notamment les codes de conduite des entreprises AUCHAN, FABER-CASTELL, H & M, HOCHTIEF, IKEA, NESTLÉ, SUEZ et VIVENDI, des organisations AMNESTY INTERNATIONAL, AUSSENHANDELSVEREINIGUNG DES DEUTSCHEN EINZELHANDELS, CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES et FÉDÉRATION INTERNATIONALE DES TRAVAILLEURS DU BÂTIMENT ET DU BOIS ainsi que de l'ensemble des codes de conduite élaborés dans le cadre du dialogue social communautaire. Cependant, selon les statistiques de l'OCDE, seulement 10% de l'ensemble des codes de conduite contiennent une telle référence : ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Les codes de conduite des entreprises. Étude approfondie de leur contenu*, OCDE, Paris, 1999

## B - LES CODES DE CONDUITE ET L'UNION EUROPÉENNE

Le développement pendant ces dernières années des codes de conduite qui sont élaborés par les entreprises, mais aussi par des organisations internationales, pour réguler les relations de travail au sein de l'entreprise, contribue à faire émerger un débat à l'intérieur des institutions de l'Union européenne sur l'intérêt et la possibilité de mettre, à leur tour, en place un code de conduite, qui s'adresse aux entreprises, afin de garantir le respect des droits de l'homme au travail. Ce débat sur un code de conduite, qui reste une régulation sous l'égide des États, a, pendant un certain temps, semblé opposer les parlementaires européens, qui se prononçaient en sa faveur, à la Commission, qui se montrait plus sceptique.

Depuis la fin des années quatre-vingt-dix, le Parlement européen souligne, de manière constante, la nécessité pour l'Union européenne d'élaborer des codes de conduite européens à l'intention des entreprises et de surveiller leur application. Ainsi, en décembre 1996, dans son Rapport annuel sur les droits de l'homme, le Parlement demande à la Commission d'élaborer un code de conduite, qui oblige les entreprises européennes opérant dans les pays tiers de respecter les droits de l'homme<sup>40</sup>. Cette demande est répétée dans le rapport parlementaire de 1997 sur les délocalisations et les investissements étrangers directs, les parlementaires recommandant la publication au Journal officiel des noms des entreprises, qui s'engagent à respecter les normes du code<sup>41</sup>. La demande figure aussi dans le rapport de 1998 sur le commerce équitable<sup>42</sup>, dans celui de 1998 sur les normes applicables aux entreprises européennes opérant dans les pays en voie de développement<sup>43</sup>. Elle a été formalisée dans une résolution votée par le Parlement en janvier 1999<sup>44</sup> et figure de nouveau, dans le Rapport annuel sur les droits de l'homme, adopté en février 2000<sup>45</sup>.

---

40. PARLEMENT EUROPÉEN, *Rapport annuel sur les droits de l'homme dans le monde en 1995/ 1996 et sur la politique de l'Union européenne en matière de droits de l'homme*, Rapporteur Catherine LALUMIÈRE, A4-0400/96, Strasbourg, 1996

41. PARLEMENT EUROPÉEN, *Rapport sur les délocalisations et les investissements étrangers directs*, Rapporteur André SAINJON, A4-0294/97, Strasbourg, 1997 ; PARLEMENT EUROPÉEN, *Deuxième Rapport sur les délocalisations et les investissements étrangers directs*, Rapporteur André SAINJON, A4-0392/97, Strasbourg, 1997

42. PARLEMENT EUROPÉEN, *Rapport sur le commerce équitable*, Rapporteur Raimondo FASSA, A4-0198/98, Strasbourg, 1998

43. PARLEMENT EUROPÉEN, *Rapport sur des normes communautaires applicables aux entreprises européennes opérant dans les pays en développement : vers un code de conduite*, Rapporteur Richard HOWITT, A4-0508/98, Strasbourg, 1998

44. PARLEMENT EUROPÉEN, *Résolution sur des normes communautaires applicables aux entreprises opérant dans les pays en développement : vers un code de conduite*, 15 janvier 1999, JOCE, 14 avril 1999, C-104/180

45. PARLEMENT EUROPÉEN, *Rapport annuel sur les droits de l'homme internationaux et sur la politique de l'Union européenne en matière de droits de l'homme 1999*, Rapporteur Cecilia MALMSTRÖM, A5-0060/2000, Strasbourg, 2000

Le Parlement européen considère que l'élaboration d'un code modèle par l'Union européenne permet d'harmoniser les nombreuses initiatives déjà existantes et donc de faciliter leur application, notamment par les petites entreprises. Les contenus parfois contradictoires des codes de conduite, adoptés par leurs différents partenaires économiques, pose en effet de sérieuses difficultés à des sociétés, qui sont intégrées dans plusieurs réseaux de production. Dans son rapport pour le Parlement européen, le député travailliste Richard Howitt propose par conséquent de reprendre les normes applicables au niveau international dans les domaines de l'environnement, de la santé et la sécurité, du travail forcé, du travail des enfants et des droits de l'homme<sup>46</sup>. Pour lui, le code de conduite modèle de l'Union européenne doit s'appliquer aux sous-traitants et aux fournisseurs de l'entreprise et, plus largement, à « *toute personne liée par contrat à l'entreprise et engagée dans le processus de production* »<sup>47</sup>, ce qui permet la prise en compte de la transformation de l'organisation de l'entreprise dans le cadre des réseaux de sociétés<sup>48</sup>. Il convient enfin de noter que le Parlement européen souhaite la mise en place au niveau communautaire d'un mécanisme de contrôle des codes de conduite<sup>49</sup>.

Tout en confirmant l'utilité des codes de conduite<sup>50</sup> qui régissent les relations de travail au sein des réseaux de sociétés, insuffisamment réglementées dans le droit du travail d'origine étatique, la Commission européenne se montre plus réticente en ce qui concerne l'élaboration d'un code modèle européen, à la fois parce qu'elle doute de l'intérêt de cette démarche et parce qu'elle voit des obstacles juridiques. Elle considère que d'autres organisations internationales, comme l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques ou l'Organisation Internationale du Travail, sont mieux placées pour élaborer ces textes, et décide donc de soutenir leur action plutôt que de s'engager elle-même dans la mise en place d'un code supplémentaire, qui n'aurait pas de valeur ajoutée par rapport aux textes déjà existants<sup>51</sup>.

D'ailleurs, à supposer même qu'elle soit convaincue de l'utilité d'élaborer un code de conduite modèle européen, la Commission ne disposerait, à l'heure actuelle, pas des moyens juridiques nécessaires pour le faire. En adoptant un code modèle qui reconnaît les droits sociaux fondamentaux au travail dans les réseaux de sociétés, elle dépasserait, en effet, doublement ses compétences. En premier lieu, l'application des dispositions du code dans l'ensemble des pays où l'entreprise

---

46. PARLEMENT EUROPÉEN, *Rapport sur des normes communautaires applicables aux entreprises européennes opérant dans les pays en développement : vers un code de conduite*, op. cit.

47. *ibid.*

48. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

49. Voir *infra*, chapitre 2

50. COMMISSION EUROPÉENNE, *Les codes de conduite et les labels sociaux. Consommation et production éthiques*, Dialogue social européen, EUR-OP, Luxembourg, 1999

51. Entretien avec Hilde DE CLERCK, Commission européenne, Bruxelles, 10 mai 2000

exerce son activité se heurte au principe d'une compétence limitée au territoire de l'Union européenne. Mais l'adoption d'un code modèle risque en second lieu de poser un problème par rapport à son contenu. Il convient, en effet, de rappeler que le Traité instituant la Communauté européenne continue à exclure du champ de compétences matériel de l'Union le droit d'association, le droit de grève et la rémunération<sup>52</sup>, qui sont des domaines, qui doivent nécessairement figurer dans un code de conduite modèle européen. Dans sa prise de position contre l'adoption d'un code modèle européen, l'Union des Confédérations de l'Industrie et des Employeurs d'Europe se fonde d'ailleurs sur cet argument juridique<sup>53</sup>.

Dans ces conditions, la Commission européenne n'envisage pas d'aller au-delà d'un rôle d'observation et de soutien, notamment financier<sup>54</sup>. Depuis 2000, la ligne budgétaire B3-4000, destinée à couvrir le financement des aides visant à promouvoir le dialogue social et les actions dans le domaine des relations industrielles est ouverte à des « *projets destinés au développement des codes de conduite et labels sociaux visant à garantir le respect des droits sociaux fondamentaux en matière sociale et en matière de travail, avec la participation d'entreprises, de syndicats et d'organisations non gouvernementales défendant les droits sociaux fondamentaux* »<sup>55</sup>. Contrairement à d'autres projets dans le domaine du dialogue social ou des relations industrielles, l'aide pour les projets en faveur des codes de conduite peut être demandée non seulement par les partenaires sociaux, mais aussi par des organisations non gouvernementales, des associations de consommateurs ou des universitaires. La Commission finance par ailleurs l'Initiative Européenne pour la Production et la Consommation Éthiques, qui se fixe pour objectif d'aider les entreprises et d'autres organismes à adopter et mettre en œuvre des codes de conduite, en organisant l'information, la formation et l'échange de bonnes pratiques.

Mais le soutien par la Commission européenne des codes de conduite qui sont adoptés par des acteurs privés n'est pas seulement d'ordre financier. Attachée à une élaboration des codes de conduite, qui régissent les relations de travail au sein de l'entreprise, par les partenaires sociaux, la Commission européenne entend inciter leur adoption dans le cadre du dialogue social communautaire, notamment sectoriel. Parmi les services de la Direction de l'Emploi et des Affaires sociales à la Commission, c'est d'ailleurs la direction du dialogue social qui travaille sur les codes de conduite<sup>56</sup>. On peut ainsi noter la présence d'Odile Quintin, directrice générale de la Direction de l'Emploi et des Affaires sociales, lors de la signature, le

---

52. article 137, §6 du Traité instituant la Communauté européenne

53. UNION DES CONFÉDÉRATIONS DE L'INDUSTRIE ET DES EMPLOYEURS D'EUROPE, *UNICE statement*, 4 janvier 1999

54. Entretien avec Hilde DE CLERCK, Commission européenne, Bruxelles, 10 mai 2000

55. COMMISSION EUROPÉENNE, *Ligne B3-4000. Relations Industrielles et Dialogue social*, Appel à propositions, VP/2000/01

56. Entretiens avec Hilde DE CLERCK, Commission européenne, Bruxelles, 10 mai 2000 et avec Rudi DELARUE et Kim ELING, Commission européenne, Bruxelles, 9 janvier 2001



27 mars 2000, du code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie<sup>57</sup>, élaboré au sein du comité de dialogue social de ce secteur<sup>58</sup>, et qui souligne l'importance accordée par la Commission européenne aux codes de conduite élaborés par des acteurs privés.

Il faut enfin signaler que la Commission européenne a pris l'initiative, en juillet 2001 de publier un livre vert sur la responsabilité sociale<sup>59</sup>, qui lance un processus de consultation<sup>60</sup>, visant à déterminer les enjeux des codes de conduite et à discuter l'opportunité d'un encadrement juridique des pratiques des entreprises et de leurs codes de conduite.

## §2 – LA RÉGULATION DES RELATIONS DE TRAVAIL SANS L'ÉTAT

L'important développement des codes de conduite dans les dix dernières années concerne avant tout des textes qui sont élaborés par des acteurs privés. Les codes de conduite adoptés, par des organisations internationales continuent, certes, à jouer un rôle non négligeable dans le domaine des relations de travail, mais ils doivent plutôt être considérés comme modèle ou point de référence pour les différents textes d'origine privée. La majorité des codes de conduite, régissant les relations de travail au sein des réseaux de sociétés, sont élaborés par l'entreprise, ce qui permet la prise en compte des particularités de l'activité économique et de la culture d'entreprise, mais ce qui traduit surtout la transformation des missions de l'entreprise<sup>61</sup>.

Certes, l'entreprise a, depuis toujours, participé à l'élaboration des normes du travail, mais les codes de conduite se distinguent des formes traditionnelles d'autorégulation unilatérale ou collective. Il convient, par conséquent, dans le chapitre suivant, d'analyser de manière plus approfondie les conditions de l'élaboration des codes de conduite à l'intérieur de l'entreprise<sup>62</sup>, et notamment la

---

57. CONFÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS NATIONALES DE TANNEURS ET MÉGISSIERS DE LA COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE et FÉDÉRATION SYNDICALE EUROPÉENNE DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie*, Bruxelles, 2000 ; DIALOGUE SOCIAL EUROPÉEN, lettre n° 14, juin 2000

58. DIALOGUE SOCIAL EUROPÉEN, lettre n° 14, juin 2000

59. COMMISSION EUROPÉENNE, *Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale*, COM (2001) 366 final, Bruxelles, 18 juillet 2001

60. Le livre vert de la sur la responsabilité sociale des entreprise du 18 juillet 2001 ouvre en effet une phase de consultation de toutes les parties intéressées par ce sujet, en vue de la préparation d'un livre blanc au milieu de l'année 2002. Les réponses à cette consultation sont publiées sur le site de la Commission : [www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/social/csr/csr\\_responses.htm](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/social/csr/csr_responses.htm)

61. Voir *supra*, partie 1, titre 2

62. Voir *infra*, chapitre 2

participation des travailleurs, qui permet de renforcer sa légitimité, mais aussi surtout sa valeur juridique. Pour l'instant, il s'agit, cependant, de découvrir les autres acteurs privés, qui contribuent, par l'adoption de codes de conduite, à la régulation des relations de travail dans les réseaux. Face à un scepticisme croissant vis-à-vis de la sincérité des codes de conduite, adoptés par l'entreprise elle-même, on constate, en effet, une multiplication des textes, élaborés à l'extérieur de l'entreprise.

Ces codes de conduite externes permettent notamment d'harmoniser les normes du travail contenues dans les codes et donc de faciliter leur application par des sociétés, qui sont intégrées dans plusieurs réseaux de sociétés et qui ne peuvent que difficilement respecter des codes de conduite, qui sont propres à chaque entreprise et parfois contradictoires. Ils doivent, cependant, avant tout renforcer la légitimité du texte par une certaine indépendance vis-à-vis de l'entreprise. En droit du travail, l'élaboration des normes sociales par des acteurs privés extérieurs à l'entreprise est un mécanisme bien connu, confié aux partenaires sociaux au niveau sectoriel, voire interprofessionnel. Dans le domaine des codes de conduite, régissant les relations de travail au sein des réseaux, on retrouve tout naturellement ces acteurs (A), mais ils doivent aussi faire face à une certaine concurrence de la part des organisations non gouvernementales (B).

#### A - LES CODES DE CONDUITE ET LES PARTENAIRES SOCIAUX

Dès les débuts du droit du travail dans les États européens, les partenaires sociaux produisent des normes du travail, que ce soit au niveau interprofessionnel, au niveau sectoriel ou au niveau de l'entreprise, et complètent donc la régulation par l'État. Sous réserve de la représentativité des signataires<sup>63</sup>, les normes contenues dans une convention collective adoptée par une ou plusieurs organisations d'employeurs et une ou plusieurs syndicats de salariés revêtent même un caractère obligatoire dans le droit du travail des États de l'Europe continentale<sup>64</sup>. En adoptant des codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans les réseaux de sociétés, les partenaires sociaux ne s'inscrivent, cependant, pas toujours dans la logique d'une convention collective, car ces textes peuvent être adoptés de manière unilatérale.

On trouve, tout d'abord, des codes de conduite, qui sont élaborés par des organisations d'employeurs. En 1992, la Confindustria, qui représente les employeurs italiens, adopte ainsi un code éthique<sup>65</sup>, qui demande à ses membres de respecter les lois et les contrats de travail et de garantir la santé et la sécurité des travailleurs. On doit aussi mentionner le code de conduite, plus complet, de

---

63. A. SUPLOT (dir.), *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport pour la Commission européenne, Flammarion, Paris, 1999, p. 160 et s. ; G. BORENFREUND, « La représentation des salariés et l'idée de représentation », *Dr. soc.*, 1991, p. 685

64. Voir *infra*, chapitre 2

65. CONFINDUSTRIA, *Codice etico*

l'organisation du commerce de détail en Allemagne<sup>66</sup>, qui fait référence aux normes de l'Organisation du Travail, et qui demande à ses membres d'assurer leur application auprès de tous leurs fournisseurs. On peut s'étonner de l'adoption de ces textes par des organisations représentatives des employeurs, alors même que celles-ci se montrent le plus souvent hostiles à une négociation collective à un niveau supérieur à l'entreprise, mais on peut l'expliquer par le fait que, contrairement à une convention collective reconnue par le droit du travail, le code de conduite n'a qu'une valeur juridique incertaine<sup>67</sup>.

Cette volonté de contourner les mécanismes de la négociation collective au sens traditionnel conduit à l'émergence de nouvelles organisations d'employeurs, dont l'objectif consiste non pas à négocier avec les syndicats représentatifs des travailleurs, mais à élaborer et à promouvoir des codes de conduite dans le domaine des relations de travail. On peut notamment citer *Social Accountability International*, dont le code de conduite s'applique aux fournisseurs des entreprises qui décident de l'appliquer, et qui se réfère aux conventions de l'Organisation Internationale du Travail<sup>68</sup>. On doit estimer que l'adoption de ces textes par ces nouvelles organisations d'employeurs peut jouer un rôle d'harmonisation des normes, à la fois pour permettre une application plus facile des codes, notamment par les petites entreprises, et pour éviter des distorsions de concurrence. En revanche, elle ne peut contribuer à renforcer la légitimité des codes, qui restent des textes qui sont adoptés de manière unilatérale par les employeurs, et qui risquent, par conséquent, de ne pas garantir tous les droits sociaux fondamentaux.

Le manque de légitimité des codes de conduite, qui sont élaborés par les employeurs de manière unilatérale, mais surtout leur caractère sélectif, amène certaines organisations syndicales à proposer des codes de conduite modèles, que l'entreprise peut décider d'adopter. Il convient notamment de citer le code modèle de conduite de la Confédération Internationale des Syndicats Libres, qui a été élaboré en 1998<sup>69</sup>. Ce code demande à l'entreprise qui l'adopte de garantir des normes de travail décentes à « tous les travailleurs qui fabriquent des produits ou fournissent des services pour elle, qu'ils soient ou non employés par elle »<sup>70</sup>. Dans son contenu particulièrement complet, il fait référence aux conventions de l'Organisation Internationale du Travail, mais sans se limiter aux droits sociaux fondamentaux. A côté des dispositions sur le travail forcé, le travail des enfants, les discriminations ainsi que la liberté d'association et de négociation collective, on trouve en effet l'obligation de verser des salaires honorables, qui doivent « permettre de faire face aux besoins fondamentaux », la définition d'un temps de

---

66. AUSSENHANDELSVEREINIGUNG DES DEUTSCHEN EINZELHANDELS, *Beschaffungs-Verhaltensregeln (Code of Conduct) zur Gewährleistung von Sozialstandards*

67. Voir *infra*, titre 2, chapitre 2

68. SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL, SA8000

69. CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES, *Code modèle de conduite couvrant les pratiques du travail*

70. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

travail hebdomadaire<sup>71</sup>, mais aussi l'interdiction du harcèlement moral. Le code modèle tente également de lutter contre la précarité de l'emploi et précise donc que « les obligations naissant envers les employeurs du fait de la relation de travail régulière ne doivent pas être éludées par le recours exclusif à la sous-traitance »<sup>72</sup>.

Cependant, s'il convient de se féliciter du contenu de ce code de conduite, on doit regretter qu'il soit élaboré de manière unilatérale par l'organisation syndicale. En effet, à supposer même qu'une entreprise décide de l'adopter, pour mettre en relief la sincérité de son engagement social vis-à-vis de tous ses travailleurs, la valeur juridique de cet engagement reste incertaine<sup>73</sup>, car il est unilatéral. Le seul moyen de renforcer la légitimité et la valeur juridique des codes de conduite consiste donc à les inscrire dans le cadre d'une négociation entre les partenaires sociaux. La dimension internationale de cette négociation, mais aussi l'impossibilité d'y inclure l'ensemble des sous-traitants de l'entreprise, pourtant considérés, d'un point de vue juridique, comme les employeurs, excluent la conclusion d'une convention collective conforme au droit du travail national et communautaire<sup>74</sup>. Cependant, à défaut d'aboutir à une convention dont l'application est obligatoire, la négociation peut se formaliser par un accord cadre entre une organisation syndicale et une entreprise ou une organisation d'employeurs<sup>75</sup>.

Au niveau international, on doit mentionner l'activité de l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation<sup>76</sup> et de la Fédération Internationale des Travailleurs du Bâtiment et du Bois<sup>77</sup>, qui ont signé des codes de conduite avec plusieurs entreprises multinationales dans leurs secteurs pour réguler les relations de travail dans le contexte de la mondialisation. L'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation a élaboré des codes de conduite avec *Danone* et *Accor*<sup>78</sup>, avant de proposer un projet de code pour les entreprises dans le secteur du thé<sup>79</sup>. De son côté, la Fédération Internationale des Travailleurs du Bâtiment et du Bois a signé, en 1998, un code de conduite avec *IKEA*<sup>80</sup>, qui s'applique à ses fournisseurs, et dont le contrôle est confié à un groupe de surveillance, composé de deux représentants d'*IKEA* ainsi que de deux syndicalistes. Des codes similaires sont

---

71. 48 heures par semaine ; droit à un jour de congé tous les sept jours au moins ; au maximum 12 heures supplémentaires

72. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

73. Voir *infra*, titre 2, chapitre 2

74. Voir *infra*, chapitre 2

75. ICFTU-ITS, « Labour and Business in the Global Market », in R. BLANPAIN (dir.), *op. cit.*, p. 107

76. [www.iuf.org](http://www.iuf.org)

77. [www.ifbww.org](http://www.ifbww.org)

78. I. DAUGAREILH, « Commerce international et pratiques sociales de multinationales françaises », *Bull. de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, 1996, p. 194

79. UNION INTERNATIONALE DES TRAVAILLEURS DE L'ALIMENTATION, *Projet de code de conduite pour le secteur du thé*

80. IKEA, *Verhaltenskodex hinsichtlich der Rechte der Arbeitnehmer/innen*

adoptés d'abord en 1999 avec *Faber-Castell* et le syndicat allemand *IG Metall*<sup>81</sup>, puis en 2000 avec *Hochtief* et le syndicat *IG Bau*<sup>82</sup>. L'expérience de ces trois codes a conduit la Fédération Internationale des Travailleurs du Bâtiment et du Bois à formuler un code modèle pour les futures négociations avec des entreprises multinationales<sup>83</sup>. Dans ce texte, le syndicat revient sur les motivations, qui l'amènent à élaborer des codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans les réseaux de sociétés. Il s'agit à la fois de soutenir les démarches des entreprises soucieuses de leur responsabilité sociale et de garantir un contenu réellement protecteur des intérêts des travailleurs, ce qui explique la référence, dans tous les codes de la fédération, aux conventions de l'Organisation Internationale du Travail.

Grâce au soutien de la Commission européenne<sup>84</sup>, on assiste également à un développement important des codes de conduite, qui sont élaborés dans le cadre du dialogue social communautaire. En 1996, les partenaires sociaux dans le secteur du commerce adoptent une Déclaration commune sur la lutte contre le travail des enfants, mais ce texte se limite essentiellement à condamner la violation des droits des enfants et à appeler les pouvoirs publics à intervenir dans ce domaine<sup>85</sup>. Le texte ne contient, en revanche, qu'un engagement assez faible de la part des entreprises, en prévoyant qu'elles doivent « éviter, chaque fois que c'est possible, de faire le commerce de biens dont la fabrication implique la violation des droits des enfants »<sup>86</sup>. En 1999, les mêmes partenaires signent un Accord sur les droits et les principes fondamentaux au travail qui se révèle à la fois plus complet et plus contraignant pour les entreprises<sup>87</sup>. Cette fois, les signataires reconnaissent le rôle primordial que l'entreprise joue dans la promotion des droits sociaux, et demandent donc non seulement à leurs membres de respecter les quatre droits fondamentaux au travail définis dans les conventions de l'Organisation Internationale du Travail<sup>88</sup>, mais également d'élaborer leurs propres codes de conduite, afin de réguler les relations avec leurs partenaires commerciaux.

Le dialogue social communautaire a aussi permis l'émergence de plusieurs codes de conduite dans le secteur du textile et de l'habillement. Le 7 mars 1995, une

---

81. FABER-CASTELL, *Code of Conduct regarding the rights of workers*

82. HOCHTIEF, *Code of Conduct in respect of the rights of its own employees and the employees of contractual partners*

83. FÉDÉRATION INTERNATIONALE DES TRAVAILLEURS DU BÂTIMENT ET DU BOIS, *Accord-cadre type devant être signé entre la FITBB et une entreprise multinationale dans le but de promouvoir et de protéger les droits des travailleurs*

84. Voir entretien avec Hilde DE CLERCK, précité

85. EURO-COMMERCE et EURO-FIET, *Déclaration commune sur la lutte contre le travail des enfants*, mars 1996

86. *ibid.*

87. EURO-COMMERCE et EURO-FIET, *Accord sur les droits et les principes fondamentaux au travail*, 6 août 1999; DIALOGUE SOCIAL EUROPÉEN, lettre n° 11, novembre 1999

88. conventions n° 29 et 105 sur le travail forcé, convention n° 138 sur le travail des enfants, convention n° 111 sur la discrimination et conventions n° 87 et 98 sur la liberté d'association et de négociation collective

première charte est signée par les partenaires sociaux dans le secteur de la chaussure pour lutter contre le travail des enfants<sup>89</sup>, qui demande aux entreprises à respecter les législations et surtout la convention 138 de l'Organisation Internationale du Travail. Elle est actualisée en 1997 pour demander aux entreprises d'inclure les dispositions de la charte dans les conditions d'achat vis-à-vis des sous-traitants et fournisseurs<sup>90</sup>, puis en 1998 pour l'élargir à l'interdiction du travail forcé, à la lutte contre les discriminations et à la liberté d'association et de négociations collectives<sup>91</sup>. En 1997, une charte est signée par les partenaires sociaux dans le secteur du textile, qui demande aux entreprises de respecter les droits fondamentaux au travail, définis par l'Organisation Internationale du Travail<sup>92</sup>.

Enfin, en mars 2000, un code de conduite, très novateur, est adopté, dans le cadre du dialogue social communautaire, dans le secteur de la tannerie<sup>93</sup>. Ce texte, signé en présence d'Odile Quintin de la Direction générale de l'Emploi et des Affaires sociales, prévoit l'engagement de la part des entreprises de respecter non seulement les droits fondamentaux au travail, mais aussi des heures de travail raisonnables<sup>94</sup>, des salaires, qui permettent aux travailleurs de faire face aux besoins fondamentaux, ainsi que des conditions de travail décentes, excluant notamment le harcèlement sexuel. Le code demande aux entreprises d'inclure ses dispositions dans les contrats avec leurs sous-traitants et leurs fournisseurs. Avec ce code, dont le contenu ressemble à celui du code modèle de la Confédération Internationale des Syndicats Libres<sup>95</sup>, on s'aperçoit d'une certaine convergence des différentes initiatives d'origine privée vers un modèle commun du code de conduite, notamment soutenu par la Commission européenne: il doit s'agir d'un texte élaboré par les partenaires sociaux, qui fait référence aux normes de l'Organisation Internationale du Travail, qui va au-delà des droits fondamentaux au travail, et qui s'applique aux sous-traitants et aux fournisseurs de l'entreprise. En ce qui concerne le contenu et le champ d'application, ce modèle commun semble aussi être repris dans les codes élaborés par les organisations non gouvernementales, mais on peut se demander si ces dernières disposent d'une légitimité équivalente à celle des partenaires sociaux pour réguler les relations de travail dans l'entreprise.

---

89. CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DE L'INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE et COMITÉ SYNDICAL EUROPÉEN DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Charte sur le travail des enfants*, 7 mars 1995

90. CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DE L'INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE et COMITÉ SYNDICAL EUROPÉEN DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Une charte des partenaires sociaux européens du secteur de la chaussure*, 21 octobre 1997

91. CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DE L'INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE et COMITÉ SYNDICAL EUROPÉEN DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Une charte des partenaires sociaux européens du secteur de la chaussure*, 16 septembre 1998

92. EURATEX et FÉDÉRATION SYNDICALE EUROPÉENNE DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Une charte des partenaires sociaux dans le secteur textile/habillement européen. Code de conduite*, 10 juillet 1997

93. Code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie, *précité*

94. 48 heures par semaine; droit à un jour de congé tous les sept jours au moins ; au maximum 12 heures supplémentaires

95. Code modèle de conduite couvrant les pratiques du travail, *précité*

## B - LES CODES DE CONDUITE ET LES ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES

L'élaboration des codes de conduite, régissant les relations de travail dans les réseaux, peut également être l'œuvre des organisations non gouvernementales<sup>96</sup>. Contrairement aux organisations internationales et aux partenaires sociaux, celles-ci ne disposent pas de moyens de régulation des relations de travail autres que les codes de conduite, ce qui explique qu'il s'agit de déterminer non pas pourquoi elles adoptent des normes du travail volontaires, mais pourquoi elles adoptent des normes du travail tout court, et surtout pourquoi elles s'adressent aux entreprises.

Pendant longtemps, les organisations non gouvernementales entendaient avant tout influencer le comportement des pouvoirs publics, et défendre les droits des citoyens contre les États. On doit notamment mentionner le travail important mené par *Amnesty International*, dont le rapport annuel sur les violations des droits de l'homme a un impact certain sur l'attitude des États. Compte tenu de l'augmentation du pouvoir non seulement économique, mais aussi politique, des entreprises multinationales dans la société contemporaine, il apparaît, cependant, nécessaire que les organisations non gouvernementales élargissent leur champ d'action à ces nouveaux acteurs, dont le rôle dans la protection des droits de l'homme peut se révéler primordial. D'un point de vue éthique, il n'existe en effet pas de différence fondamentale entre la violation des droits de l'homme par un État et celle par une entreprise. *Amnesty International* décide donc, en janvier 1998, d'élaborer un code de conduite, qui s'adresse aux entreprises, et qui leur demande à la fois d'utiliser leur poids économique pour défendre l'application des droits de l'homme par les États dans lesquels elles opèrent, et de respecter les droits fondamentaux au travail dans les relations avec leurs travailleurs et avec ceux de leurs sous-traitants<sup>97</sup>.

D'autres organisations non gouvernementales se créent, dès l'origine, avec l'objectif de défendre les droits fondamentaux des travailleurs, notamment menacés au sein des réseaux de sociétés, qui agissent dans le cadre mondial, sans que le droit du travail d'origine étatique les réglemente de manière suffisante. C'est le cas de la *Clean Clothes Campaign*<sup>98</sup>, fondée aux Pays-Bas en 1990<sup>99</sup>, et qui publie, en février 1998, un code modèle de conduite pour les entreprises du secteur du textile<sup>100</sup>. Le contenu de ce texte, qui fait référence aux normes élaborées par l'Organisation

---

96. Y. BEIGBEDER, *Le rôle international des organisations non gouvernementales*, Bruylant/ LGDJ, Bruxelles, 1992

97. AMNESTY INTERNATIONAL, *Human Rights Principles for Companies*; P. FRANKENTAL et F. HOUSE, *Human Rights - Is it any of your business ?*, Amnesty International/ The Prince of Wales Business Leaders Forum, London, 2000

98. [www.cleanclothes.org](http://www.cleanclothes.org)

99. Pour un historique : N. ASCOLY et I. ZELDENRUST, « Die Kodex-Debatte im Kontext. Ein Jahrzehnt Kampagnenarbeit für 'Clean Clothes' », in B. MUSIOLEK (dir.), *Gezähmte Modemultis. Verhaltenskodizes: ein Modell zur Durchsetzung von Arbeitsrechten ? Eine kritische Bilanz*, Brandes & Apsel/ Südwind, Frankfurt, 1999, p. 11

100. CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, *Code of Labour Practices for the Apparel Industry including sportswear*, Amsterdam, octobre 1997

Internationale du Travail, ressemble au code de conduite modèle de la Confédération Internationale des Syndicats Libres<sup>101</sup>, et au code signé entre les partenaires sociaux dans le secteur de la tannerie<sup>102</sup>. Sur deux points, le code de conduite de la *Clean Clothes Campaign* va cependant encore plus loin que les autres textes. En premier lieu, il demande aux entreprises de verser des salaires, qui doivent permettre de faire face, non seulement aux besoins fondamentaux du travailleur, mais également à ceux de sa famille, ce qui semble impliquer une somme plus importante, même si les modes de calculs ne sont précisés ni dans un cas, ni dans l'autre. En second lieu, le code de conduite prévoit un champ d'application plus large, car il concerne non seulement les travailleurs des sous-traitants de l'entreprise, mais, plus largement, tous ceux qui fabriquent les produits de l'entreprise, peu important leur statut, et qu'ils soient ou non salariés de l'entreprise, ce qui permet notamment d'inclure les travailleurs à domicile.

Dans l'introduction à son code modèle, la *Clean Clothes Campaign* précise que ce texte ne poursuit pas un objectif protectionniste, visant à exclure certains pays du commerce mondial, mais à promouvoir les droits fondamentaux des travailleurs dans le monde entier. Anticipant d'autres critiques possibles, elle prend le soin de souligner l'importance de la coopération entre les États nationaux pour développer la législation internationale dans ce domaine, à laquelle le code n'entend en aucun cas se substituer. De même, le code ne souhaite pas remplacer le travail des syndicats, et notamment la négociation collective, dont le rôle reste primordial pour réguler les relations de travail. Il convient d'ailleurs de noter que, pour élaborer son code de conduite modèle, la *Clean Clothes Campaign* a collaboré avec certains syndicats<sup>103</sup>.

Plutôt que d'opposer les organisations syndicales et les organisations non gouvernementales, on doit ainsi tenter d'organiser la collaboration entre ces partenaires aux cultures différentes<sup>104</sup>. Certes, une telle collaboration se heurte à des difficultés, non seulement parce que les deux acteurs se caractérisent par un fonctionnement différent, mais aussi parce que le développement des organisations non gouvernementales se fonde notamment sur le déclin des mouvements sociaux traditionnels, et en particulier des syndicats<sup>105</sup>, ce qui risque d'en faire des

---

101. Code modèle de conduite couvrant les pratiques du travail, *précité*

102. Code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie, *précité*

103. N. ASCOLY et I. ZELDENRUST, *op. cit.*

104. E. ALTVATER, *Vernetzung ungleicher Partner. NGOs und Gewerkschaften in der Kampagne für « Codes of Conduct »*, FU Berlin, Forschungsstelle TRAIN (Transformation und Interdependenz), Berlin, 1998 ; S. KRÜGER, *Interpretationen von Nachhaltigkeit. Gewerkschaften und NGOs als Akteure im Rio-Nachfolge-Prozess. Eine Analyse der Handlungsziele und -strategien ausgewählter Gewerkschaften und NGOs*, FU Berlin, Forschungsstelle Transformation und Interdependenz, TRAIN Paper, n° 2, Berlin, 1999 ; V. A. LEARY, « The paradox of Workers' Rights as Human Rights », in L. A. COMPA et S. F. DIAMOND (dir.), *Human Rights, Labor Rights, and International Trade*, University of Pennsylvania Press, Philadelphia, 1996, p. 22

105. J. HIRSCH, *Das demokratisierende Potential von Nichtregierungsorganisationen*, Institut für Höhere Studien, Wien, 1999



concurrents. Il faut cependant rappeler que les deux acteurs poursuivent un objectif commun, la défense des droits fondamentaux au travail, qui doit les conduire à agir ensemble.

Il ne s'agit en aucun cas de remettre en cause la représentation des intérêts des travailleurs par les organisations syndicales qui doivent rester les seules à pouvoir imposer une régulation obligatoire des relations de travail dans l'entreprise, en signant des conventions collectives avec les représentants des employeurs<sup>106</sup>. On ne saurait, en effet, répondre à la perte de représentativité des organisations syndicales dans les pays de l'Union européenne<sup>107</sup>, en donnant un rôle plus important aux organisations non gouvernementales dont la représentativité est encore moins assurée<sup>108</sup>, et qui peuvent donc être facilement manipulées par les entreprises<sup>109</sup>. En revanche, les organisations non gouvernementales peuvent compléter l'action des syndicats dans des domaines parfois négligés par ces derniers, comme la lutte contre les discriminations fondées sur un handicap ou sur l'orientation sexuelle, et dans lesquels le droit communautaire récent leur reconnaît d'ailleurs un rôle<sup>110</sup>. La collaboration des syndicats avec les organisations non gouvernementales peut également se révéler fort utile dans les pays où l'activité syndicale est interdite ou rendue impossible, car s'il faut continuer à défendre la liberté syndicale dans le monde entier, la présence des organisations non gouvernementales permet, en attendant, de rendre publique la situation des travailleurs et de constituer un interlocuteur pour les acteurs étrangers, qui souhaitent élaborer ou contrôler un code de conduite, qui s'applique dans ces pays.

En d'autres mots, il convient de mettre en place des partenariats associant les différents acteurs, qui veulent élaborer une régulation des relations de travail au sein des réseaux de sociétés par les codes de conduite, qu'il s'agisse des acteurs publics, des entreprises, des syndicats ou des organisations non gouvernementales<sup>111</sup>. De tels partenariats peuvent en effet garantir une plus grande légitimité des codes de conduite dans les réseaux, même s'ils continuent à troubler l'ordre juridique étatique.

---

106. Voir *infra*, chapitre 2

107. A. SUPLOT (dir.), *op. cit.*, p. 163

108. *ibid.*, p. 180

109. ICFTU-ITS, *op. cit.*

110. L'article 9, §2 de la directive 2000/78 sur l'égalité de traitement du 27 novembre 2000 dispose que les organisations non gouvernementales « *peuvent pour le compte ou à l'appui du plaignant, avec son approbation, engager toute procédure judiciaire et/ou administrative prévue pour faire respecter les obligations* » de la directive.

111. S. ZADEK et M. FORSTATER, *Strengthening Civil Regulation. Building Competency Based Alliances*, New Economics Foundation, London, 1998

## SECTION 2

### LES CODES DE CONDUITE ET L'ORDRE JURIDIQUE ÉTATIQUE

Comme la *lex mercatoria* dans le domaine des relations commerciales<sup>112</sup>, le développement des codes de conduite, qui régissent les relations de travail, implique des transformations pour l'ordre juridique étatique et le rôle de l'État. Même si certains codes sont élaborés avec la collaboration de l'État, on doit en effet considérer qu'ils se distinguent nettement des régulations par l'État, qui se caractérisent par la généralité et l'obligatorité, alors que les codes concernent une ou plusieurs entreprises données et ne contiennent que des engagements volontaires<sup>113</sup>. Les différences entre les normes du travail d'origine étatique et celles, qui sont contenues dans des codes de conduite, ne doivent cependant pas amener à la conclusion que les codes de conduite n'ont pas de caractère juridique. Ils sont au contraire des sources juridiques, qui complètent l'ordre juridique étatique (§1), et le transforment, en assignant à l'État un nouveau rôle dans la régulation des relations de travail (§2).

#### §1 – LE PLURALISME JURIDIQUE DANS LES RELATIONS DE TRAVAIL

Les codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans le réseau de sociétés, sont une nouvelle source juridique dans le droit du travail, qui est adaptée aux transformations de l'entreprise dans le contexte de la mondialisation. Ils ne doivent cependant pas se substituer aux autres sources du droit du travail, notamment à celles qui sont élaborées par l'État. L'État doit, au contraire, continuer à réguler les relations de travail, même si son rôle évolue certainement à cause du développement des codes de conduite<sup>114</sup>. Dans leur résolution sur les normes applicables aux entreprises opérant dans les pays en voie de développement, les Parlementaires européens rappellent ainsi que « *les codes de conduite ne sauraient remplacer ou rendre caduques les règles (inter) nationales et la responsabilité propre des gouvernements (et) ne sauraient servir d'instrument permettant de soustraire les entreprises multinationales au contrôle des pouvoirs publics et de la justice* »<sup>115</sup>.

Dans la mesure où ils mettent en place leur propre système de contrôle et de sanctions<sup>116</sup>, les codes de conduite, qui régissent les relations de travail au sein des

---

112. G. TEUBNER, « 'Global Bukowina' : Legal Pluralism in the World Society », in G. TEUBNER (dir.), *Global Law Without a State*, Studies in Modern Law and Policy, Dartmouth, Aldershot, 1997, p. 3

113. Voir *infra*, titre 2, chapitre 2

114. F. SNYDER, *Global Economic Networks and Global Legal Pluralism*, IUE, Working Paper, n° 99/6, Firenze, 1999, p. 7

115. PARLEMENT EUROPÉEN, *résolution précitée*

116. Voir *infra*, titre 2

réseaux, constituent incontestablement un ordre juridique au sens de Santi Romano<sup>117</sup>. Leur adoption parallèle au maintien de l'ordre juridique étatique illustre, par conséquent, le pluralisme juridique<sup>118</sup> dans le domaine des relations de travail (A), tout en obligeant de se poser alors la question de l'articulation des différentes sources juridiques dans ce domaine (B).

#### A – LA DIVERSITÉ DES SOURCES JURIDIQUES DANS LE DOMAINE DES RELATIONS DE TRAVAIL

Ayant réussi à s'affranchir de la tutelle politique des autorités concurrentes à l'extérieur, comme l'Empereur et l'Église<sup>119</sup>, les États tentent au cours des XVIII<sup>e</sup> et XIX<sup>e</sup> siècles d'affirmer leur prédominance sur les différents pouvoirs féodaux, mais aussi sur les corporations, qui dominent alors la réglementation des relations professionnelles<sup>120</sup>. La Révolution Française abolit ainsi le régime corporatiste, en posant le principe de la liberté du travail dans le décret d'Allarde des 2-17 mars 1791, mais aussi en interdisant la création de tout groupement professionnel dans la loi Le Chapelier des 14-17 mars 1791. Plus largement, il s'agit de supprimer tous les corps intermédiaires entre l'État et l'individu, pour mettre en place un système libéral, qui, fondé sur la liberté contractuelle, aboutit dans le domaine des relations de travail à un face à face entre l'employeur et le salarié.

Au niveau de la théorie du droit, la défense de la souveraineté de l'État se traduit par la doctrine, représentée par Hans Kelsen<sup>121</sup>, qui veut réduire l'ordre juridique aux seules normes étatiques. Cette « *conception moniste* » du droit, selon laquelle l'État serait la source exclusive de la normativité juridique, n'a, cependant, jamais permis de rendre totalement compte de la réalité, dans la mesure où l'ordre juridique étatique ne peut vraiment empêcher la production de normes dans d'autres lieux<sup>122</sup>, et par d'autres institutions, comme par exemple « *l'usine, l'établissement ou l'entreprise* »<sup>123</sup>, notamment dans le domaine des relations de travail. D'une manière plus générale, Santi Romano estime qu'il « *n'est pas d'organisme social de si peu de complexité qu'il ne s'instaure en son sein un régime comportant tout un*

---

117. S. ROMANO, *L'ordre juridique*, Dalloz, Paris, 1975

118. G. TEUBNER, « The two faces of Janus : Rethinking Legal Pluralism », *Cardozo Law Review*, vol. 13, 1992, p. 1443 ; K.-H. LADEUR, *The Theory of Autopoiesis as an Approach to a Better Understanding of Postmodern Law. From the Hierarchy of Norms to the Heterarchy of Changing Patterns of Legal Inter-relationships*, Institut Universitaire Européen, Working paper, LAW 99/3, Firenze, 1999

119. H. SCHULZE, *Staat und Nation in der europäischen Geschichte*, C. H. Beck, München, 1994, p. 19 et s.

120. G. GURVITCH, *Éléments de sociologie juridique*, Aubier, Paris, 1940, p. 204

121. H. KELSEN, *Reine Rechtslehre*, 2<sup>e</sup> éd., Denticke, Wien, 1960

122. J. CHEVALLIER, « Vers un droit postmoderne ? », in J. CLAM et G. MARTIN (dir.), *Les transformations de la régulation juridique*, LGDJ, coll. Droit et Société, Paris, 1998, p. 21

123. S. ROMANO, *op. cit.*, §31, p. 92

*ordre d'autorités, de pouvoirs, de normes et de sanctions* »<sup>124</sup>. Comme Georges Gurvitch<sup>125</sup> ou Maurice Hauriou<sup>126</sup>, il défend donc, dès le début du XX<sup>e</sup> siècle, la théorie du pluralisme juridique, estimant qu'il y a « *autant d'ordres juridiques que d'institutions* »<sup>127</sup>.

En droit du travail, cette analyse est confirmée par « *l'invention du collectif* »<sup>128</sup>, qui permet aux partenaires sociaux d'élaborer des conventions collectives, que ce soit au niveau communautaire ou national, dans le secteur ou dans l'entreprise<sup>129</sup>. Le droit du travail dans les États de l'Europe continentale considère, en effet, que les textes issus de la négociation collective sont des sources du droit. Jusqu'aux années soixante-dix, les régulations par l'État occupent néanmoins une place primordiale parmi les sources du droit du travail. Après avoir contribué à détruire les solidarités traditionnelles, qu'elles soient professionnelles, religieuses, familiales ou territoriales, il tente en effet de trouver une nouvelle légitimité, en organisant la solidarité dans le cadre de l'État-providence<sup>130</sup>. Aujourd'hui, cependant, la mondialisation déstabilise à son tour cette solidarité et risque de concurrencer le rôle dominant de l'État dans la régulation des relations de travail par deux mouvements<sup>131</sup>.

L'État peut, en premier lieu, être confronté à des normes extra-territoriales, comme les clauses sociales, qui sont adoptées par un État pour imposer des normes fondamentales du travail en dehors de son propre territoire<sup>132</sup>, mais cet « *impérialisme* »<sup>133</sup> concerne surtout les pays en voie de développement. Les États membres de l'Union européenne sont en revanche touchés par deux autres transformations de la régulation des relations du travail, qui se traduisent, d'une part, par l'adoption de normes du travail au niveau communautaire et international, mais qui implique une collaboration de l'État, et, d'autre part, par la production de normes du travail, notamment contenues dans des codes de conduite, à l'initiative d'acteurs non-étatiques. Même s'il peut parfois jouer un rôle important dans ce dernier cas, sur lequel on se concentre ici, on doit admettre que « *l'État a perdu le*

124. S. ROMANO, *op. cit.*, §31, p. 91

125. G. GURVITCH, *op. cit.*

126. M. E. HAURIOU, *Aux sources du droit : le pouvoir, l'ordre et la liberté*, Blond & Guy, Paris, 1933

127. S. ROMANO, *op. cit.*, §25, p. 77

128. A. SUPLOT, *Critique du droit du travail*, précité, p. 111

129. Voir *infra*, chapitre 2

130. A. SUPLOT, « Vers un nouvel ordre social international ? Observations liminaires sur les 'nouvelles régulations' du travail, de l'emploi et de la protection sociale », in *L'avenir du travail, de l'emploi et de la protection sociale. De nouvelles sécurités pour un monde incertain*, Conférence internationale organisée conjointement par le BIT et le ministère français de l'Emploi et de la Solidarité, Annecy, 18 et 19 janvier 2001, p. 5

131. J.-P. ROBÉ, « Multinational Enterprises : The Constitution of a Pluralistic Legal Order », in G. TEUBNER (dir.), *op. cit.*, p. 45

132. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

133. H. KOTRANE, « La clause sociale, vue d'en bas », *Bull. de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, 1996, p. 133

*monopole de la production des normes* »<sup>134</sup> et qu'il « *n'apparaît plus que comme un producteur de droit parmi d'autres* »<sup>135</sup>.

Jean-Philippe Robé souligne le paradoxe que le plus grand défi lancé à la souveraineté de l'État semble venir d'une organisation, qui n'est même pas reconnue par le droit étatique, à savoir l'entreprise<sup>136</sup>. Si d'autres acteurs élaborent en effet aussi des codes de conduite, régissant les relations de travail dans les réseaux de sociétés, leurs textes sont non seulement moins nombreux, mais surtout ils nécessitent un acte supplémentaire de la part de l'entreprise, qui doit s'engager à respecter le contenu de ce code, soit en signant le texte, soit en adhérant à l'organisation qui l'a élaboré. Dans le domaine des relations de travail, c'est donc, sans surprise, avant tout l'entreprise, qui se trouve à l'origine du pluralisme juridique, peu important d'ailleurs la taille ou la forme juridique de l'entreprise. Ainsi peut-on considérer que même les petites entreprises familiales adoptent un code de conduite non écrit<sup>137</sup>, et qu'elles constituent, en tous cas, un ordre juridique, au sens de Santi Romano<sup>138</sup>.

La plus grande concurrence pour l'ordre juridique étatique résulte cependant des normes adoptées par les réseaux de sociétés, qui exercent leurs activités dans le cadre de la mondialisation. Au sein de cette forme d'organisation de l'entreprise, que le droit d'origine étatique ne reconnaît que de manière insuffisante<sup>139</sup>, on produit, en effet, des codes de conduite, qui percent le voile de la personnalité juridique des différentes sociétés membres du réseau et qui dépassent aussi les frontières étatiques<sup>140</sup>, ce qui les distingue non seulement des sources étatiques, mais également des conventions collectives, qui respectent au contraire les catégories du droit étatique. En adoptant un code de conduite pour l'ensemble du réseau, l'entreprise n'ajoute par conséquent pas uniquement une nouvelle source du droit du travail, mais risque de bouleverser l'ordre étatique et pose, en tout cas, la question de l'articulation avec celui-ci.

---

134. L. BOY, « Normes », *RIDE*, 1998, p. 115

135. J. CHEVALLIER, « Vers un droit postmoderne ? », in J. CLAM et G. MARTIN (dir.), *op. cit.*, p. 21; voir aussi : P. ALSTON, *The « Not-a-cat » Syndrome : Re-thinking Human Rights Law to Meet the Needs of the Twenty-first Century*, IUE, Contribution presented at *Progressive Governance in the 21<sup>st</sup> Century*, Firenze, 20-21 novembre 1999

136. J.-P. ROBÉ, *op. cit.*

137. G. VAN LIEMT, « Codes of Conduct and International Subcontracting : a 'private' road towards ensuring minimum labour standards in export industries ? », in R. BLANPAIN (dir.), *op. cit.*, p. 167

138. S. ROMANO, *op. cit.*, §31, p. 92

139. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 2

140. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

## B – L' ARTICULATION DES DIFFÉRENTES SOURCES JURIDIQUES DANS LE DOMAINE DES RELATIONS DE TRAVAIL

Dans la théorie kelsienne, l'ordre juridique est une pyramide, composée de normes hiérarchisées, et dont l'unité résulte de ce que la création de chaque norme est déterminée par une norme supérieure, avec au sommet la norme fondamentale<sup>141</sup>. Au niveau national, la norme fondamentale correspond à la Constitution<sup>142</sup>, qui contient non seulement des normes substantielles, mais aussi des normes procédurales, décrivant les modes d'élaborations des normes inférieures, comme la loi et le règlement. Cette architecture pyramidale, qui est remise en cause par les multiples sources dans le droit du travail communautaire<sup>143</sup>, se retrouve dans les différents codes de conduite, qui sont adoptés au sein du groupe *Suez*. Au sommet, cette entreprise a élaboré des chartes applicables dans l'ensemble du groupe<sup>144</sup>, mais ces textes ont ensuite été précisés au niveau de chaque métier par des déclarations de déontologie professionnelle, puis au niveau de chaque société par des codes de conduite<sup>145</sup>. On peut aussi citer le code de conduite, adopté dans le cadre du dialogue social communautaire de la tannerie, qui prévoit une mise en œuvre par des codes de conduite élaborés dans les entreprises du secteur<sup>146</sup>.

L'organisation hiérarchique ne saurait en revanche refléter les relations entre l'ordre juridique étatique et celui créé par un code de conduite, qui régit les relations de travail dans le réseau. Dans ce sens, le code de conduite se distingue de la convention collective, qui s'articule sur l'ordre juridique étatique. Il faut en effet rappeler que le droit du travail étatique en France<sup>147</sup> comme en Allemagne<sup>148</sup> soumet la convention collective à un régime légal précis, ce qui semble indiquer que ce n'est que par la délégation de l'État que les partenaires sociaux peuvent produire leurs propres normes du travail<sup>149</sup>. Ce sentiment est d'ailleurs conforté dans les deux pays par la procédure d'extension, qui permet au gouvernement de rendre certaines conventions collectives opposables à toutes les entreprises dans le champ d'application, professionnel et géographique, de la convention, alors qu'elles ne sont pas membres de l'organisation d'employeurs signataire<sup>150</sup>. Au niveau communautaire, une disposition similaire permet au Conseil de l'Union européenne

---

141. H. KELSEN, *op. cit.*

142. La Constitution allemande s'appelle d'ailleurs Loi Fondamentale (Grundgesetz).

143. S. SCIARRA, « Social Values and the Multiple Sources of European Social Law », *European Law Journal*, 1995, p. 60

144. SUEZ, *Charte d'éthique du Groupe* ; SUEZ, *Charte sociale internationale*

145. SUEZ, *Déclarations déontologiques et Codes de conduite : rédaction et diffusion*, Guide à l'attention des rédacteurs des documents d'éthiques des pôles et sociétés du Groupe, 1999

146. article 4 du Code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie, *précité*

147. articles L. 131-1 à L. 137-1 c. trav.

148. Tarifvertragsgesetz (TVG) du 25 août 1969

149. J. PÉLISSIER, A. SUPLOT et A. JEAMMAUD, *Droit du travail*, 20<sup>e</sup> éd., Dalloz, Paris, 2000, n° 770, p. 646

150. En France : article L. 133-1 c. trav. et s. ; en Allemagne : §5 TVG

de rendre obligatoire un accord collectif signé entre les partenaires sociaux<sup>151</sup>. Le droit du travail italien, au contraire, à part une exception temporaire dans une loi de 1959<sup>152</sup>, ne connaît pas de procédure d'extension et se caractérise d'ailleurs par une législation très partielle sur les conventions collectives, qui se fondent donc sur « *l'autonomie collective des partenaires sociaux* »<sup>153</sup>. On peut cependant considérer que cette autonomie collective se déduit, à son tour, de l'article 39 de la Constitution, qui garantit la liberté d'association et de négociation collective, ce qui explique, qu'en Italie aussi, les conventions collectives sont élaborées selon une norme supérieure d'origine étatique, et s'articulent sur l'ordre juridique étatique.

Dans ces trois États, les conventions collectives signées par les partenaires sociaux créent des obligations juridiques à la charge des personnes qu'elles régissent. Si elles doivent respecter les dispositions impératives des normes étatiques, qui sont d'ordre public absolu<sup>154</sup>, elles peuvent au contraire déroger à toutes les autres normes étatiques et donc renverser la hiérarchie des normes, à condition d'améliorer la situation des salariés. En France, le Code du Travail dispose ainsi, de manière expresse, que « *la convention et l'accord collectif peuvent comporter des dispositions plus favorables aux salariés que celles des lois et règlements en vigueur* »<sup>155</sup>. Les juges en déduisent le principe fondamental en droit du travail, selon lequel, en cas de conflit de normes, c'est la plus favorable aux salariés qui doit être appliquée<sup>156</sup>. En adoptant cette perspective de l'ordre public social, qui, en dépit de l'absence de disposition législative expresse, prévaut aussi dans les droit du travail allemand<sup>157</sup> et italien<sup>158</sup>, la place dans la hiérarchie des normes semble résulter non pas en fonction de la qualité des auteurs de la norme, mais en fonction du contenu de la norme.

En principe, la règle de faveur joue également dans les rapports entre une convention collective et le contrat de travail, ainsi que dans les rapports entre plusieurs conventions collectives. Dans tous les États européens, elle est cependant remise en cause par la multiplication des accords dérogatoires en Europe. En France, les accords dérogatoires apparaissent dans l'ordonnance n° 82-41 du 16 janvier 1982 sur la durée du travail, puis, dans des termes plus généraux, dans la loi du 13

---

151. article 139, §2 du Traité

152. loi n° 741 du 14 juillet 1959; L. GALANTINO, *Diritto sindacale*, 10<sup>e</sup> éd., Giappichelli, Torino, 2000, p. 117

153. S. YANNAKOUROU, *L'État, l'autonomie collective et le travailleur. Étude comparée du droit italien et du droit français de la représentativité syndicale*, LGDJ, Paris, 1995; B. VENEZIANI, *Stato e autonomia collettiva. Diritto sindacale comparato*, Caducci Editore, Bari, 1986, p. 93

154. J. PÉLISSIER, A. SUPLOT et A. JEAMMAUD, *op. cit.*, n° 85, p. 93 ; W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 1, n° 234, p. 157; L. GALANTINO, *op. cit.*, p. 151

155. article L. 132-4 c. trav.

156. Conseil d'État, 8 juillet 1994, *RJS*, 1994, n° 1386; Soc., 17 juillet 1996, *Dr. soc.*, 1996, p. 1053; Conseil const., 25 juillet 1989, *Dr. soc.*, 1989, p. 627

157. W. DÄUBLER, « Abschaffung der Tarifautonomie mit Hilfe des Günstigkeitsprinzips ? », *ArbuR*, 1996, p. 347

158. L. GALANTINO, *op. cit.*, p. 119

novembre 1982 sur la négociation collective, qui admet non seulement qu'une convention collective déroge à la loi<sup>159</sup>, mais également qu'une convention d'entreprise déroge à une convention de branche<sup>160</sup>, sans que ce soit dans un sens plus favorable aux travailleurs. Par contre, le champ d'application de ces accords dérogatoires est strictement limité à des domaines précisés par le législateur, concernant avant tout l'aménagement du temps de travail<sup>161</sup>. La dérogation *in pejus* à la loi par la convention collective est également possible dans le droit du travail italien, notamment dans le domaine du maintien des droits en cas de transfert d'entreprise<sup>162</sup>.

En Allemagne, la loi admet la dérogation à une convention de branche par un contrat collectif d'entreprise conclu avec les comités d'établissement, soit lorsque les dispositions de la convention d'entreprise sont jugées plus favorables aux travailleurs, soit lorsqu'une clause de la convention de branche prévoit cette possibilité<sup>163</sup>. Le texte de la loi permet d'étendre ce principe aux contrats individuels de travail, mais, dans les faits, aucune convention collective ne peut permettre aux contrats de travail de déroger à ses dispositions dans un sens moins favorable aux travailleurs, parce qu'elle perdrait alors tout intérêt. En revanche, les conventions collectives de branche contiennent, de plus en plus souvent, des clauses, qui autorisent la dérogation par les contrats collectifs d'entreprise<sup>164</sup>. En Italie, la situation est similaire, dans la mesure où les conventions de branche renvoient souvent à la négociation d'entreprise, qui assume dès lors certaines fonctions spécialisées<sup>165</sup>. Dans ces deux États, l'articulation des conventions collectives rappelle donc une hiérarchie, car la compétence de conclure une convention collective peut être déduite d'une délégation par une convention collective du niveau supérieur. L'ordre juridique composé des conventions collectives constitue par conséquent à son tour une sorte de pyramide.

Il se révèle en revanche beaucoup plus difficile de transposer la conception hiérarchique dans le domaine de l'ordre juridique formé par les codes de conduite,

---

159. article L. 132-36 c. trav.

160. article L. 132-24 c. trav.

161. M. POIRIER, « La clause dérogatoire 'in pejus' », *Dr. soc.*, 1995, p. 885 ; voir aussi : Y. ROBINEAU, *Loi et négociation collective*, Rapport au ministre du Travail et des Affaires sociales, *Liais. soc.*, n° 53, 8 juillet 1997 ; J. BARTHÉLEMY, « Négociation collective d'entreprise : dérogations et concessions », *Dr. soc.*, 1988, p. 554

162. Le §5 de l'article 47 de la loi n° 428 du 29 décembre 1990 prévoit en effet une exception au principe du maintien des droits des travailleurs dans les entreprises en crise grâce à la conclusion d'un accord collectif : U. CARABELLI et B. VENEZIANI, « Il trasferimento di azienda in Italia », in *La trasmissione de empresas en Europa*, Collana di diritto comparato e comunitario del lavoro e della sicurezza sociale, Caducci Editore, Bari, 1999, p. 103

163. §4 (3) TVG

164. J. WEYAND, « Möglichkeiten und Grenzen der Verlagerung tariflicher Regelungskompetenzen auf die Betriebsebene », *ArbuR*, 1989, p. 193 ; U. ZACHERT, « Krise des Flächentarifvertrages. Herausforderungen für das Tarifrecht », *RdA*, 1996, p. 140

165. L. GALANTINO, *op. cit.*, p. 140



qui régissent les relations de travail au sein des réseaux. Il semble d'abord moins évident de déduire l'élaboration d'un code de conduite d'une norme supérieure appartenant à l'ordre juridique étatique, surtout quand son champ d'application dépasse les frontières étatiques. Tout au plus, peut-on invoquer des principes aussi généraux que la liberté d'entreprendre, qui est reconnue à la fois dans les Constitutions nationales<sup>166</sup> et dans le Traité sur la Communauté européenne<sup>167</sup>. Mais si ce principe de la liberté d'entreprise permet à l'employeur d'adopter certains actes unilatéraux pour réguler les relations de travail dans son entreprise, l'ordre juridique étatique s'est toujours montré méfiant face à cette forme d'autoréglementation, qui risque de s'exercer au détriment des intérêts des travailleurs subordonnés<sup>168</sup>. Tout en consacrant le règlement intérieur, qui est adopté de manière unilatérale par le chef d'entreprise, le droit du travail français<sup>169</sup> le soumet ainsi à un régime légal restrictif, qui exclut qu'on puisse y assimiler les codes de conduite.

Les codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans le réseau, prennent donc, soit la forme d'un acte unilatéral, qui est adopté par l'employeur dans l'exercice de son pouvoir de direction, soit la forme d'un accord signé non pas avec les organisations syndicales, mais avec les représentants élus des travailleurs, notamment le comité d'entreprise européen<sup>170</sup>. En Italie, cette dernière distinction n'a pas lieu d'être, car la représentation des travailleurs au sein de l'entreprise est assurée dans un canal unique<sup>171</sup>. En France, au contraire, la doctrine considère dans le second cas qu'on est en présence d'un accord atypique<sup>172</sup>, que les juges assimilent à un acte unilatéral<sup>173</sup>, qui ne saurait par conséquent déroger ni aux régulations d'origine étatique, ni aux conventions collectives, à moins d'améliorer les droits des travailleurs<sup>174</sup>. Le droit du travail allemand distingue également entre les accords signés avec les syndicats et ceux signés avec les représentants élus. Contrairement au droit français, il prévoit cependant un régime légal des contrats collectifs d'entreprise signés avec les comités d'établissement<sup>175</sup>, et décide qu'ils ne peuvent déroger à la loi ou à la convention collective<sup>176</sup>, sauf lorsque la convention de

---

166. En Allemagne : article 14 de la Loi Fondamentale ; en France : Décision du Conseil constitutionnel du 16 janvier 1982 à propos des lois de nationalisation ; en Italie : articles 41 et 42 de la Constitution

167. liberté d'établissement (article 43) et liberté de prestation de services (article 49)

168. A. SUPLOT, « Déréglementation des relations de travail et autoréglementation de l'entreprise », art. *préc.*

169. article L. 122-33 c. trav. et s. ; A. SUPLOT, « La réglementation patronale de l'entreprise », *Dr. soc.*, 1992, p. 215

170. Voir notamment la Charte sociale internationale de SUEZ, *précitée*

171. Rappresentazione aziendale sindacale : article 19 de la loi n° 300 (statuto dei lavoratori) du 20 mai 1970

172. J. PÉLISSIER, A. SUPLOT et A. JEAMMAUD, *op. cit.*, n° 83, p. 92 ; A. MAZEAUD, *Droit du Travail*, Montchrestien, Paris, 1998, n° 82, p. 40

173. Soc., 7 janvier 1988, *Dr. soc.*, 1988, p. 464

174. Soc., 19 novembre 1997, *Dr. soc.*, 1998, p. 89

175. §77 BetrVG

176. W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 1, n° 928, p. 542

branche autorise une telle dérogation<sup>177</sup>. Le principe de faveur est aussi confirmée par le code de conduite dans le secteur communautaire de la tannerie, qui ne pourra, en effet, constituer un argument pour réduire des dispositions plus favorables aux salariés<sup>178</sup>. De nombreux codes de conduite se réfèrent par ailleurs aux lois locales ou, dans une moindre mesure, aux textes de l'Organisation Internationale du Travail, ce qui semble indiquer leur subordination à l'ordre juridique étatique.

En réalité, l'articulation des codes de conduite et de l'ordre juridique étatique se révèle, cependant, plus compliquée, dans la mesure où les codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans les réseaux, sont non seulement élaborés, mais aussi appliqués selon des procédures, qui ne sont pas prévues par le droit étatique. Au début du XX<sup>e</sup> siècle, Santi Romano considère donc déjà que l'ordre juridique formé par l'organisation interne de l'entreprise n'est que partiellement « *relevant* »<sup>179</sup> pour l'ordre juridique étatique. Aujourd'hui, on peut confirmer cette analyse à propos des codes de conduite dans les réseaux, en rappelant que le contenu des codes s'applique au-delà des frontières étatiques, mais aussi au-delà de la personnalité juridique, attribuée par le droit étatique à chaque société membre du réseau<sup>180</sup>. En adoptant le code de conduite pour réguler les relations de travail dans l'ensemble du réseau, la société pivot affirme ainsi son autonomie par rapport aux catégories juridiques de l'État, et oblige ce dernier à redéfinir son rôle dans la régulation des relations de travail.

## §2 - LA REDÉFINITION DU RÔLE DES POUVOIRS PUBLICS

A l'heure de la mondialisation, même les ministres doivent avouer que plus personne ne dispose d'un monopole des solutions aux questions, qui se posent à la société contemporaine<sup>181</sup>. Tout en continuant à jouer un rôle primordial dans la régulation de la société, l'État doit donc également tenir compte des initiatives des autres acteurs sociaux, qu'ils soient publics et privés, et s'appuyer sur elles. Cela se vérifie d'abord dans le domaine de l'environnement, qui ne peut être durablement préservé sans une action conjointe de l'État, des organisations internationales compétentes et des acteurs privés, associations, citoyens et entreprises. Cela se confirme aussi dans le domaine des sports, dont l'avenir dépend des régulations internationales, notamment pour lutter contre le dopage, mais aussi du financement par les entreprises privées.

---

177. §77 (3) BetrVG; §4 (3) TVG

178. article 4 du Code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie, *précité*

179. S. ROMANO, *op. cit.*, §45, p. 146

180. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

181. « *Niemand besitzt mehr ein Monopol auf Lösungskompetenz* » : Joschka Fischer, Ministre allemand des Affaires étrangères, in FORUM GLOBALE FRAGEN, *Globalisierung. Neue Wege der Zusammenarbeit zwischen Staat und Gesellschaft in der Aussenpolitik*, Gründungsveranstaltung am 28./29. April 1999, Berlin

Pour ce qui est des entreprises, le seul argument financier permet d'ailleurs de mesurer le rôle qu'elles peuvent potentiellement jouer dans la société. Multiplié lors de la récente vague des fusions, le chiffre d'affaires géré par les grandes entreprises dépasse en effet largement les budgets dont disposent de nombreux États<sup>182</sup>. On ne peut dès lors être surpris de l'influence croissante, qui est exercée par des entreprises sur les décisions politiques de l'État, qu'elle soit illégale dans le cadre de la corruption, tolérée dans le cadre du lobbying, ou souhaitée et institutionnalisée dans le cadre de la loi négociée<sup>183</sup>. Au niveau de l'Union européenne, l'absence d'un réel pouvoir politique explique que l'influence des entreprises y est particulièrement importante. Le Conseil européen de Stockholm confirme d'ailleurs la volonté des institutions communautaires de leur accorder un rôle essentiel dans la régulation des relations de travail, lorsqu'il « *se félicite des initiatives prises par les entreprises pour favoriser la responsabilité sociale des entreprises* »<sup>184</sup>.

La reconnaissance d'un pouvoir de régulation aux entreprises représente cependant des risques, notamment dans le domaine des relations de travail. Même si l'on réussit à assurer une participation des travailleurs à l'élaboration de cette régulation, celle-ci ne peut, contrairement à une régulation d'origine étatique, prétendre à défendre l'intérêt général. Il faut donc éviter de créer une « *société de marché* »<sup>185</sup> et garantir que les initiatives privées dans le domaine social conservent un caractère complémentaire par rapport aux normes du travail élaborées par ou avec l'État<sup>186</sup>, qui doivent continuer à se développer dans le contexte de la mondialisation. D'ailleurs, si le rôle de l'État dans la régulation des relations de travail évolue vers le partenariat et l'incitation (A), il conserve un rôle crucial, à

---

182. Parmi les 100 économies les plus grandes dans le monde, 51 sont des entreprises et seulement 49 des États : S. ANDERSON et J. CAVANAGH, *The Rise of Corporate Global Power*, Institute for Policy Studies, Washington, 2000 ; voir aussi : D. C. KORTEN, *When Corporations Rule the World*, Earthscan, London, 1996 ; H.-P. MARTIN et H. SCHUMANN, *Die Globalisierungsfalle. Der Angriff auf Demokratie und Wohlstand*, Rowohlt, Reinbek/Hamburg, 1998

183. Voir *infra*, chapitre 2

184. Conseil européen de Stockholm, *Conclusions de la Présidence*, 23 et 24 mars 2001, n° 31; déjà le Conseil européen de Lisbonne a « *fait tout particulièrement appel au sens des responsabilités sociales des entreprises en ce qui concerne les meilleurs pratiques en matière d'éducation et de formation tout au long de la vie, d'organisation du travail, d'égalité des chances, d'intégration sociale et de développement durable* » : Conseil européen de Lisbonne, *Conclusions de la présidence*, 23 et 24 mars 2000, §39

185. Le Premier ministre Français Lionel Jospin se prononce ainsi « *pour une économie de marché, mais pas pour une société de marché* » : Interview au journal de 20h sur France 2, 13 septembre 1999; voir aussi : CONSEIL DE L'EUROPE, *Société de marché, démocratie, citoyenneté et solidarité : un espace de confrontation ?*, Conférence parlementaire - ONG, Strasbourg, 31 mai et 1<sup>er</sup> juin 1999

186. K. GORDON, *Rules for the Global Economy : Synergies between Voluntary and Binding Approaches*, Organisation de Coopération et de Développement Économiques, Paris, 1999

savoir le pouvoir de légitimer (ou de délégitimer) les normes de travail dont l'initiative lui échappe<sup>187</sup>, en définissant les procédures de leur élaboration (B).

#### A – DE L'ÉTAT-TUTEUR À L'ÉTAT-PARTENAIRE

La mondialisation entraîne une complexification de la société, qui ne permet plus à l'État de conserver un monopole dans la régulation des rapports sociaux. Il doit donc passer d'un rôle de tuteur à celui de partenaire, en coordonnant les initiatives des autres acteurs sociaux. On doit estimer qu'une « *telle évolution n'est pas tant dictée par une volonté d'approfondissement de la démocratie que par les nécessités mêmes de l'action publique* »<sup>188</sup>. Celle-ci ne peut en effet plus être menée de manière efficace sans prendre en compte les attentes de l'ensemble des acteurs concernés, ce que le parti travailliste britannique résume sous le terme de la société des *stakeholders*<sup>189</sup>.

Alain Supiot prévient cependant que « *c'est seulement lorsque l'État prend en charge les aspects incalculables de la vie humaine que le marché peut être conçu comme un mécanisme d'autorégulation* »<sup>190</sup>. Il semble donc primordial que la production juridique traditionnelle continue<sup>191</sup>, que ce soit au niveau de l'État ou au niveau de l'Union européenne, mais elle peut être utilement complétée par d'autres régulations, qui sont élaborées par ou avec d'autres acteurs, et qui s'adaptent mieux au contexte nouveau de la mondialisation. A vrai dire, l'existence de régulations, qui ne sont pas élaborées par l'État, ne constitue d'ailleurs pas une nouveauté, notamment dans le domaine des relations de travail, où les normes d'origine étatique cohabitent depuis longtemps avec les normes internationales et surtout communautaires, mais aussi avec les conventions collectives signées par les partenaires sociaux. En revanche, ce qui est nouveau, c'est la décentralisation de la régulation au niveau de l'entreprise et l'apparition de nouveaux acteurs, comme les organisations non gouvernementales, qui risquent toutes les deux de marginaliser les autorités étatiques.

Alors que les autorités publiques peuvent jouer un rôle déterminant dans la négociation collective interprofessionnelle ou de branche, leur influence est beaucoup plus faible sur la négociation d'entreprise. Au niveau national, on peut même observer une redécouverte de la négociation collective tripartite, lors de la

---

187. G. GROUX, « L'entreprise : conflits et régulation(s) », *Droit et Société*, n° 41, 1999, p. 33

188. P. DURAN, « Les difficultés de la négociation institutionnalisée, le parc national des Pyrénées occidentales ou la coopération contrariée » in P. KNÖPFEL, (dir.), *Solution de conflits environnementaux par la négociation*, Helbing & Lichtenhahn, Bâle, 1995, p. 127

189. B. ACKERMAN et A. ALSTOTT, *The Stakeholder Society*, Yale University Press, New Haven, 1999

190. A. SUPIOT, « Vers un nouvel ordre social international ? Observations liminaires sur les 'nouvelles régulations' du travail, de l'emploi et de la protection sociale », *art. préc.*

191. A.-J. ARNAUD, « Introduction », in J. CLAM et G. MARTIN (dir.), *op. cit.*, p. 75

préparation des États membres de l'Union européenne à la mise en place de la monnaie unique qui s'est en effet souvent traduite par l'adoption de pactes sociaux entre les partenaires sociaux et l'État<sup>192</sup>. Mais, en dehors même de ces cas, l'impact économique et social des accords collectifs interprofessionnels ou sectoriels explique que les États, mais également les institutions communautaires s'y intéressent de très près. D'une manière générale, il faut donc considérer que l'appareil étatique garde « *un rôle prédominant dans la conduite des négociations entre acteurs sociaux, qui n'ont que rarement lieu en absence, sinon de son intervention, du moins de son regard attentif: 'à l'ombre de la hiérarchie'* »<sup>193</sup>. Mais il est évident que l'État ne peut jouer le même rôle au niveau des accords d'entreprise, ne serait-ce que pour des raisons pratiques.

Les pouvoirs publics risquent certainement encore plus d'être marginalisés par la multiplication des codes de conduite, qui prennent la forme d'un accord atypique ou d'un acte unilatéral, et qui excluent donc les syndicats. Il en va de même des codes de conduite, adoptés par des organisations non gouvernementales, qui ont une culture très différente des États et se créent même souvent pour protester contre l'attitude de ces derniers. On peut néanmoins observer que les pouvoirs publics peuvent jouer un rôle essentiel dans l'adoption de certains codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans les réseaux, que ce soit de manière indirecte ou directe. En adoptant un code de conduite, l'entreprise peut, en premier lieu, tenter de ralentir ou d'empêcher la mise en place d'une régulation contraignante par les pouvoirs publics<sup>194</sup>. *A contrario*, on doit estimer que la menace d'une législation permet à l'État d'exercer une influence sur les entreprises, les amenant à reconnaître leur responsabilité sociale dans des codes de conduite.

L'influence des pouvoirs publics peut cependant être plus directe, comme aux États-Unis où l'élaboration d'un code de conduite pour les principales entreprises du secteur de l'habillement en 1997 résulte d'une initiative de Robert Reich, le ministre

---

192. J. FREYSSINET, « Pactes sociaux et construction européenne », in A. FOUQUET, U. REHFELDT et S. LE ROUX (dir.), *Le syndicalisme dans la mondialisation*, Éditions de l'atelier, Paris, 2000, p. 125 ; E. GHERA, « La concertazione sociale nell'esperienza italiana », *RIDL*, 2000, p. 115 ; C. CROUCH, « Non amato ma inevitabile : il ritorno al neo-corporatismo », *GDLRI*, 1998, p. 55 ; LORD WEDDERBURN et S. SCIARRA, « Collective Bargaining as Agreement and as Law : Neo-Contractualist and Neo-Corporative Tendencies of our Age », in A. PIZZORUSSO (dir.), *Law in the Making. A Comparative Survey*, Springer-Verlag, Berlin, 1988

193. Y. PAPADOPOULOS, *Gouvernance, coordination et légitimité dans les politiques publiques*, Institut Universitaire Européen, Working paper, RSC 99/20, Firenze, 1999, p. 13

194. « *Codes that raise expectations but do not deliver can slow or prevent needed laws* » : OFFICE OF CONSUMER AFFAIRS, INDUSTRY CANADA, *Voluntary Codes. A Guide for their development and use*, Office of Consumer Affairs, Canada, Ottawa, 1998 ; « *The impetus for voluntary initiatives is the perception that, if action is not taken by those within a particular sector, then legislation is likely to follow* » : K. WEBB, *Voluntary Approaches, the Environment and the Law : A Canadian Perspective*, A paper presented at the International Conference organised by the Fondazione ENI Enrico Mattei and CERNA, Venezia, 18 et 19 novembre 1996 ; F. OSMAN, *art. préc.*

du Travail américain dans le gouvernement de Bill Clinton<sup>195</sup>. Dans l'Union européenne, il faut mentionner le travail de la Direction Générale de l'Emploi et des Affaires sociales au sein de la Commission, qui entend favoriser l'adoption des codes de conduite dans le cadre du dialogue social sectoriel<sup>196</sup>. Cette participation des pouvoirs publics dans le processus d'élaboration des codes de conduite, qui régissent les relations de travail au sein des réseaux, présente plusieurs avantages. La présence des autorités étatiques permet tout d'abord de garantir la participation des représentants des travailleurs, voire des organisations non gouvernementales dans le cas américain, tandis que les codes de conduite adoptés au niveau de l'entreprise ne leur accordent le plus souvent aucun rôle. La participation active de l'État peut ensuite se traduire par un contenu plus précis et surtout par des dispositions plus favorables aux travailleurs, comme dans le cas du code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie, adopté dans le cadre du dialogue social communautaire<sup>197</sup>. En revanche, le code de conduite, qui est adopté par les entreprises américaines du secteur de l'habillement est critiqué, dans la mesure où, malgré la participation du gouvernement américain, il ne mentionne pas les textes de l'Organisation Internationale du Travail et renvoie, dans le domaine des salaires, à la loi locale. On doit néanmoins reconnaître que la présence des autorités publiques lors de l'élaboration du code de conduite permet une standardisation des contenus, dont il faut se féliciter non seulement parce qu'elle harmonise les conditions de la concurrence, mais surtout parce qu'elle facilite l'application des codes dans les entreprises travaillant pour plusieurs réseaux.

Le partenariat entre acteurs privés et pouvoirs publics peut enfin garantir un meilleur contrôle de l'application des codes de conduite. Aussi bien le code du secteur de la tannerie au sein de l'Union européenne que celui des entreprises américaines du secteur de l'habillement contiennent en effet, contrairement à de nombreux codes, des dispositions relatives à un contrôle indépendant<sup>198</sup>. D'une manière générale, le rôle des autorités publiques semble être potentiellement important dans le contrôle de la mise en œuvre des codes de conduite d'origine privée<sup>199</sup>. On peut ainsi imaginer que, sans contrôler directement les conditions de travail, l'Organisation Internationale du Travail ou la Direction Générale de l'Emploi et des Affaires sociales de la Commission organisent des formations, voire un « *contrôle des contrôleurs* »<sup>200</sup>.

---

195. APPAREL INDUSTRY PARTNERSHIP, *Workplace Code of Conduct*, White House, Washington, 14 avril 1997; US DEPARTMENT OF LABOR, *The Apparel Industry and Codes of Conduct : A Solution to the International Child Labor Problem ?*, DOL, Bureau of International Labor Affairs, Washington, 1996

196. Entretiens avec Hilde DE CLERCK, Rudi DELARUE et Kim ELING, Commission européenne, *précités*

197. Code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie, *op. cit.*

198. article 3.3 du Code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie, *op. cit.* ; §6 et 7 du Apparel Industry Partnership Workplace Code of Conduct, *précité*

199. Voir *infra*, titre 2, chapitre 1

200. C. SABEL, D. O'ROURKE et A. FUNG, *Open Labour Standards : Towards a System of Rolling Rule Regulation of Labour Practices*, Discussion Paper presented at the Annual Meetings of the World Bank, Seminar on Labour Standards, 28 septembre 1999

Afin de combiner les avantages des codes de conduite et de la régulation étatique, Charles Sabel, Dara O'Rourke et Archon Fung proposent même de mettre en place un véritable système, qui sera analysé de manière plus détaillée<sup>201</sup>, et qui est fondé sur l'incitation et le contrôle par l'État des initiatives privées dans le domaine des relations de travail<sup>202</sup>. L'idée consiste à obliger les entreprises à rendre publiques leurs performances sociales, mais aussi leurs mesures visant à améliorer la situation de leurs travailleurs par rapport à la régulation étatique. Tout en laissant aux entreprises le choix du contenu de leur code de conduite et du système de contrôle, les pouvoirs publics se limitent à établir et à publier une évaluation des résultats obtenus, en espérant que la force des lois du marché conduit naturellement à leur amélioration constante. Une des principales critiques que l'on doit adresser à ce système des *Open Labour Standards* est qu'il ne garantit à aucun moment une participation des travailleurs<sup>203</sup>, contrairement à l'évolution générale du droit du travail dans les États de l'Union européenne, qui tente, au contraire, de compenser un certain recul des droits substantiels par le renforcement des droits procéduraux.

## B – DES DROITS SUBSTANTIELS AUX DROITS PROCÉDURAUX

La multiplication des codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans les réseaux de sociétés, doit être rapprochée d'une transformation plus générale de la régulation: la procéduralisation du droit, qui se traduit par la délégation par l'État du pouvoir d'édicter des normes à des nouveaux acteurs, les pouvoirs publics se limitant à définir les procédures conduisant à l'élaboration de ces normes<sup>204</sup>. Depuis les années quatre-vingt, la juridification<sup>205</sup> des relations de travail dans le cadre de l'État-providence, qui résulte non seulement de la loi, mais aussi de l'administration et de la jurisprudence, et qui réduit l'autonomie spontanée des individus et des groupes<sup>206</sup>, fait en effet objet de deux critiques, qui provoquent une

---

201. Voir *infra*, titre 2, chapitre 1

202. C. SABEL, D. O'ROURKE et A. FUNG, *op. cit.* ; *ibid.*, *Ratcheting Labor Standards : Regulation for Continuous Improvement in the Global Workplace*, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, Faculty Research Working paper, n° 00-010, 2000

203. S. COONEY, *Private sector initiatives on labour standards*, 12<sup>th</sup> World Congress International Industrial Relations Association, Japan/US/EU Joint Research, Tokyo, 30 mai 2000

204. A. EPP, *Divergierende Konzepte von « Verfahrensgerechtigkeit »*. *Eine Kritik der Procedural Justice Forschung*, WZB, Discussion Paper, FS II 98-302, Berlin, 1998 ; R. HOFFMANN, *Verfahrensgerechtigkeit. Studien zu einer Theorie prozeduraler Gerechtigkeit*, Ferdinand Schöningh, Paderborn, 1992 ; N. LUHMANN, *Legitimation durch Verfahren*, 2<sup>e</sup> éd., Luchterhand, Darmstadt, 1975

205. Pour une définition : A. JEAMMAUD, « Introduction à la sémantique de la régulation juridique. Des concepts en jeu », in J. CLAM et G. MARTIN (dir.), *op. cit.*, p. 47

206. S. SIMITIS, « La giuridificazione dei rapporti di lavoro », *GDLRI*, 1986, p. 215 ; G. TEUBNER, *Juridification of Social Spheres*, Institut Universitaire Européen, De Gruyter, Berlin/ New York, 1987

crise de l'État-providence<sup>207</sup>. L'interventionnisme étatique est critiqué, d'une part, parce qu'il risque de produire des effets pervers sur la solidarité et le développement culturel d'une société trop rationalisée<sup>208</sup>, et, d'autre part, parce que, dans une perspective néo-libérale, il est considéré comme irrationnel, voire néfaste pour le développement de l'économie<sup>209</sup>, ce qui nourrit, dans les deux cas, un courant d'idées favorables à la déréglementation.

D'un autre côté, il convient de rappeler que, dans le domaine des relations de travail, la suppression des normes étatiques risque de se traduire mécaniquement par un élargissement du champ de la réglementation patronale<sup>210</sup>, alors que l'objectif du droit du travail consiste à encadrer la subordination juridique du salarié sous l'autorité de l'employeur. Au lieu de limiter, voire de réduire, la régulation des relations de travail par les pouvoirs publics, les États de l'Europe continentale décident donc seulement de la transformer, soit en développant la participation des partenaires sociaux à l'élaboration des normes publiques, ce qui correspond à la régulation avec l'État, soit en renforçant les délégations du pouvoir d'édicter des normes à ces partenaires, mais en définissant alors de manière précise les procédures de cette régulation sans l'État. Même dans le second cas, on n'arrête pas le mouvement de juridification, qui peut aussi résulter de la négociation collective<sup>211</sup>, mais on définit une nouvelle rationalité de la régulation.

Dans les deux cas, la transformation de la régulation traditionnelle par l'État se fonde sur l'idée que le procès menant à l'élaboration d'une norme (le *comment*) est aussi important que le contenu de cette norme (le *quoi*). Cet intérêt dans la procédure normative s'explique, d'une part, par un désir de comprendre, et, d'autre part, par une volonté de contrôle. Nous acceptons et appliquons en effet mieux une norme, qui est adoptée conformément à une procédure qui est transparente et que nous considérons comme juste<sup>212</sup>. *A contrario*, nous nous méfions d'une norme élaborée dans le secret et que nous ne pouvons donc ni influencer, ni contrôler. En d'autres mots, la rationalité d'un acte ne se juge pas uniquement au regard de son résultat, mais aussi en analysant son élaboration, qui, compris comme un

---

207. J. LENOBLE et A. BERTEN, « L'espace public comme procédure », in A. COTTEREAU et P. LADRIÈRE (dir.), *Pouvoir et légitimité. Figures de l'espace public*, École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris, 1992, p. 83

208. Cette critique a été formulée par Michel FOUCAULT

209. F. A. HAYEK, *Law, Legislation and Liberty. A new statement of the liberal principles of justice and political economy*, Routledge & Kegan Paul, London, 1973

210. A. SUPIOT, « Déréglementation des relations de travail et autoréglementation de l'entreprise », art. préc.

211. S. SCIARRA, « *Pars pro toto, totum pro parte* : diritti individuali e interesse collettivo », *LD*, 1987, p. 465

212. « *Indépendamment du contenu concret d'une décision, celle-ci est plus acceptable pour tous, y compris les intéressés, en la défaveur de qui elle pourrait tourner, si les processus qui ont abouti à cette prise de décision sont caractérisés comme impartiaux et accompagnés de garanties* » : J. ROJOT, « Déontologie et gestion des ressources humaines », in H. DE LA BRUSLERIE (dir.), *Éthique, déontologie et gestion de l'entreprise*, Economica, Paris, 1992, p. 117



apprentissage, doit générer la connaissance<sup>213</sup>. On comprend donc que les travailleurs n'acceptent plus d'être mis devant le fait accompli, mais veulent savoir comment une décision, qui les concerne est prise, ne serait-ce que pour pouvoir la contester après<sup>214</sup>. Ainsi, dans le cas des restructurations, ce qui choque les salariés ce n'est pas seulement la fermeture de l'entreprise, mais surtout la manière dont celle-ci est décidée, notamment lorsque prévaut le sentiment que les obligations d'information et de consultation des représentants des travailleurs ne constituent qu'une formalité sans impact réel<sup>215</sup>.

En définissant des procédures précises, les autorités publiques renforcent ainsi la légitimité de la régulation des relations de travail. Pour autant, il ne convient pas de renoncer à l'élaboration de nouveaux droits substantiels, certes plus difficile dans le contexte d'une société complexe<sup>216</sup>, mais toujours nécessaire, notamment pour garantir les droits fondamentaux au travail<sup>217</sup>. Il ne faut, par conséquent, pas opposer les droits procéduraux et les droits substantiels, mais, au contraire, les considérer comme deux démarches complémentaires de la régulation publique des relations de travail. On ne peut en revanche nier un développement important de la procéduralisation du droit du travail, surtout communautaire, qui fait que « *les processus de décision découlent moins de l'intervention d'une instance centrale, d'une imposition hétéronome et relèvent plus d'une autonomie régulée* »<sup>218</sup>.

Cette procéduralisation du droit se traduit tout d'abord par une participation des partenaires sociaux dans le processus d'élaboration des normes du travail, ce qui marque le passage d'un droit imposé à un droit négocié<sup>219</sup>. C'est sans doute au niveau communautaire que cette participation joue le rôle le plus important, dans la mesure où le Traité sur les Communautés européennes prévoit que l'adoption d'une directive en matière sociale doit être précédée d'une double consultation des partenaires sociaux, d'abord sur l'orientation possible de l'action communautaire<sup>220</sup>, ensuite sur le contenu<sup>221</sup>. Dans un arrêt du 18 juin 1998, le Tribunal de Première Instance considère même que « *le principe de la démocratie, sur lequel l'Union est*

---

213. J. DE MUNCK, *La crise de l'État social comme blocage des apprentissages, Trois paradigmes procéduraux*, Conférence à la MSH de Nantes, octobre 1998

214. J. L. BARSOUX et J. F. MANZONI, *Procedural justice in action : restructuring at Air France*, INSEAD, Working paper, n° 98/04, Fontainebleau, 1998

215. On peut citer l'exemple de la fermeture de l'usine Renault à Vilvoorde ou des magasins Marks & Spencer en France.

216. K.-H. LADEUR, « Subjektive Rechte und Theorie der Prozeduralisierung : Vom Universalismus des Rechts zur rechtlichen Modellbildung unter Ungewissheitsbedingungen », *Kritische Justiz*, 1994, p. 42

217. A. SUPLOT (dir.), *op. cit.*, p. 235

218. J. COMMAILLE et B. JOBERT, « La régulation politique : l'émergence d'un nouveau régime de connaissance », in *ibid.* (dir.), *Les métamorphoses de la régulation politique*, LGDJ, coll. Droit et Société, Paris, 1998, p. 11

219. P. GÉRARD, F. OSTY et M. VAN DE KERCHOVE, *Droit négocié, droit imposé*, Publications des Facultés universitaires Saint-Louis, Bruxelles, 1996

220. article 138, §2

221. article 138, §3

*fondée, requiert -en l'absence de participation du Parlement européen au processus d'adoption d'un acte législatif- que la participation des peuples à ce processus soit assurée de manière alternative, en l'occurrence par l'intermédiaire des partenaires sociaux »<sup>222</sup>.*

Parfois, l'influence des partenaires sociaux sur la production des normes du travail étatiques s'exerce d'une manière moins formelle, mais néanmoins efficace. Il faut notamment mentionner la directive sur le comité d'entreprise européen<sup>223</sup>, qui s'inspire des expériences dans certaines entreprises, qui avaient volontairement organisé une représentation des travailleurs au niveau du groupe avant l'adoption de la directive<sup>224</sup>. Il serait donc également possible d'imaginer que les autorités étatiques tiennent compte des codes de conduite, qui régissent les relations de travail au sein des réseaux, pour adopter une régulation contraignante dans ce domaine, les codes jouant alors un rôle de précurseur<sup>225</sup>. Ce rôle ne doit cependant être reconnu aux codes de conduite que si leur élaboration permet une certaine participation des travailleurs.

D'une manière générale, il convient en effet de considérer que la délégation du pouvoir d'adopter des normes du travail aux partenaires sociaux nécessite comme contrepartie une définition précise des procédures, qui conduisent à l'adoption de ces normes. Par ces procédures, les pouvoirs publics doivent garantir, d'une part, que les normes ne sont pas adoptées de manière unilatérale par le chef d'entreprise, mais au contraire négociées avec les travailleurs, et, d'autre part, que cette négociation n'a pas lieu au niveau individuel, mais au niveau la collectivité des travailleurs. En d'autres mots, il s'agit de favoriser la négociation collective des normes du travail, même au niveau de l'entreprise. Cependant, cette négociations collective se heurte à plusieurs obstacles dans le cadre du réseau de sociétés, ce qui explique que leurs codes de conduite ne peuvent, le plus souvent, constituer un accord collectif dont l'application est obligatoire, mais tout au plus un accord atypique, qui assure une participation des travailleurs, mais selon des procédures plus originales.

---

222. TPI, 17 juin 1998, *UEAPME contre Conseil de l'Union européenne*, aff. T-135/96, Rec., 1998, II, p. 2335

223. directive 94/45 du 22 septembre 1994

224. F. GUARRIELLO, « Luci ed ombre nell'esperienza dei consigli europei d'impresa », *LD*, 1994, p. 287 ; P. BONNETON, M. CARLEY, M. HALL et H. KRIEGER, *Accords en matière d'information et de consultation dans les multinationales européennes*, Europe sociale, suppl. 5/1995

225. K. GORDON, *op. cit.* ; J. M. DILLER, *op. cit.*



## CHAPITRE 2

### LES MODES D'ÉLABORATION DES CODES DE CONDUITE DANS LES RÉSEAUX

*« Il est de plus en plus fréquent (...) que les travailleurs aient, dans le fonctionnement des entreprises, des intérêts qui peuvent être aussi substantiels et parfois même plus importants que ceux des actionnaires. En effet, ils tirent non seulement leurs revenus des entreprises qui les emploient, mais y consacrent de plus une grande partie de leur vie quotidienne. Les décisions prises par l'entreprise ou au sein de celle-ci peuvent avoir des répercussions considérables sur leur situation économique immédiate ou à plus long terme, sur leur santé et leur condition physique, sur le temps et l'énergie qu'ils peuvent consacrer à leur famille, sur les loisirs et même sur le sens qu'ils ont, en tant qu'êtres humains, de leur dignité et de leur autonomie. C'est ce qui explique que l'on s'attache avec tant de soin à déterminer comment et dans quelle mesure les travailleurs doivent pouvoir exercer une influence sur les décisions des entreprises qui les emploient. »*  
Commission européenne, 1975<sup>1</sup>.

L'élaboration des codes de conduite, qui régissent les relations de travail au sein des réseaux de sociétés, étant volontaire, leur adoption par l'entreprise implique nécessairement l'accord du chef d'entreprise. Dans la plupart des cas, celui-ci se trouve même à l'origine de cette initiative, que ce soit pour mettre en conformité ses principes éthiques personnels avec sa conduite dans le monde des affaires<sup>2</sup> ou pour renforcer la performance économique de l'entreprise<sup>3</sup>. Ce rôle prépondérant du chef d'entreprise dans le processus menant à l'adoption du code de conduite ne signifie cependant pas que ce dernier prend toujours la forme d'un acte unilatéral. En effet, si cela semble être le cas dans la majorité des codes de conduite adoptés par les réseaux de sociétés de culture américaine, les textes élaborés par les sociétés pivot

---

1. COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES, *Participation des travailleurs et structures des sociétés dans la Communauté européenne*, Bull. CE, suppl. 8/75, p. 9

2. K. BLANCHARD et M. O'CONNOR, *Die Neue Management Ethik*, Hoffmann und Campe, Hamburg, 1998 ; E. PETRY, « Global Ethics Standards : Self Commitment, Self Enforcement and Credibility », EBEN Research Conference, *Standards and Audits for Ethics Management Systems*, Konstanz, 18 et 19 mai 2001

3. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

ayant leur siège dans les pays de l'Europe continentale garantissent en principe une participation plus ou moins importante des travailleurs.

Cette participation est tout d'abord une exigence de la démocratie, qui ne se limite plus uniquement au domaine politique, mais concerne aujourd'hui l'ensemble de la société, et notamment les entreprises au sein desquelles les travailleurs « *doivent être citoyens* »<sup>4</sup>. A côté d'une participation financière aux résultats de l'entreprise, qui se développe de manière importante dans les États de l'Union européenne<sup>5</sup>, c'est donc une participation des travailleurs ou de leurs représentants aux décisions économiques qui s'impose. Même si elle ne se traduit pas par l'attribution aux travailleurs d'un certain nombre de sièges dans les organes dirigeants de la société, comme dans le cas de la cogestion allemande<sup>6</sup>, cette participation permet d'exercer une certaine influence sur les décisions prises par le chef d'entreprise, que se soit à travers l'information et la consultation des représentants des travailleurs ou la négociation collective des normes du travail<sup>7</sup>.

Exigence démocratique, la participation des travailleurs apparaît également de plus en plus comme une nécessité économique, qui permet à l'entreprise d'attirer, de maintenir et surtout de motiver des travailleurs qualifiés, mais aussi de protéger son image auprès des *stakeholders* externes<sup>8</sup>. Il suffit de citer l'exemple des licenciements pour motif économique, annoncés en France par Danone en avril 2001, pour mesurer l'impact médiatique et économique de l'insuffisance, réelle ou présumée, du plan social et surtout de la consultation préalable des travailleurs aux décisions de l'entreprise, qui les concernent<sup>9</sup>. C'est par conséquent dès l'élaboration des codes de conduite que le public, comme les travailleurs, risquent de juger la sincérité de l'engagement social pris par l'entreprise, un texte élaboré de manière unilatérale ayant de fortes chances d'être considéré uniquement comme un instrument de marketing, et de ne pas être respecté par les propres travailleurs de l'entreprise<sup>10</sup>.

---

4. J. AUROUX, *Les droits des travailleurs, Rapport au Président de la République et au Premier ministre*, La Documentation française, Paris, 1981, p. 26 ; A. SUPLOT, « Autopsie du 'citoyen dans l'entreprise' : le rapport Auroux sur les droits des travailleurs », in J.-P. LE CHROM (dir.), *Deux Siècles de Droit du travail. L'histoire par les lois*, Éditions de l'Atelier/Éditions Ouvrières, Paris, 1998, p. 265

5. A. ALAIMO, « Partecipazione finanziaria », in A. BAYLUS GRAU, B. CARUSO, M. D'ANTONA et S. SCIARRA (dir.), *op. cit.*, p. 513

6. W. DÄUBLER, *Das Grundrecht auf Mitbestimmung und seine Realisierung durch tarifvertragliche Begründung von Beteiligungsrechten*, 4<sup>e</sup> éd., Europäische Verlagsanstalt, Frankfurt/Main, 1976

7. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *La participation aux décisions dans les entreprises*, Bureau des activités pour les travailleurs, Genève, 1998

8. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

9. L. BELOT, « Comment le groupe Danone a abîmé son image », *Le Monde*, 22-23 avril 2001

10. P. PRUZAN, « From control to values-based management and accountability », *JOBE*, 1998, p. 1379 ; M. DION, « Les codes de conduite : processus d'élaboration et de mise en application », *Entreprise éthique*, n° 3, 1995, p. 6

La participation des travailleurs à l'élaboration du code de conduite, qui régit les relations de travail au sein du réseau de sociétés, s'impose enfin pour des raisons d'ordre juridique. Le droit du travail dans les États de l'Europe continentale accorde en effet une large place à la négociation collective dans la détermination des conditions de travail, ce qui explique que les codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans les réseaux de sociétés, peuvent prendre la forme d'un accord collectif signé par les partenaires sociaux (section 1). Malgré les nombreux avantages qu'elle présente, cette négociation collective des codes de conduite, qui est d'ailleurs défendue par les institutions de l'Union européenne, ne concerne cependant qu'une minorité des textes, les autres prenant la forme d'un acte unilatéral pris par l'employeur. En revanche, tous les codes de conduite, qui sont adoptés par des entreprises situées dans les États de l'Europe continentale, permettent une participation des travailleurs lors de l'élaboration de ces textes, qu'il s'agisse, selon le pays, de l'information, de la consultation ou de la co-détermination (section 2).

## SECTION 1 LES CODES DE CONDUITE ET LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

Le droit à négociation collective des conditions de travail est reconnu aussi bien au niveau des États qu'au niveau international ou communautaire. En Italie, l'article 39 de la Constitution reconnaît de manière expresse le droit des syndicats de conclure des conventions collectives, alors que les Constitutions de la France et de l'Allemagne n'affirment que le principe général de la liberté syndicale<sup>11</sup>. Il faut cependant noter que la jurisprudence dans ces deux États se fonde sur la liberté syndicale pour protéger les activités des syndicats, et notamment la négociation collective<sup>12</sup>. Par ailleurs, ce droit est reconnu dans la convention n° 98 de l'Organisation Internationale de Travail, ratifiée par les trois États<sup>13</sup>, et dans la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, qui est adoptée en décembre 2000 à Nice<sup>14</sup>.

Au-delà de sa reconnaissance par les textes juridiques les plus éminents, il convient de souligner l'importance pratique de la négociation collective dans le droit du travail des tous les États membres de l'Union européenne. Qualifiée par Alain

---

11. alinéa 6 du préambule de la Constitution française de 1946; article 9 (3) de la Loi Fondamentale allemande

12. pour l'Allemagne : W. DÄUBLER, *Das Arbeitsrecht. Leitfaden für Arbeitnehmer*, tome 1, 15<sup>e</sup> éd., Rowohlt, Reinbek/ Hamburg, 1998, n° 153, p. 118 ; G. SCHAUB, *Arbeitsrechts-Handbuch*, 8<sup>e</sup> éd., C. H. Beck, München, 1998, p. 1661 ; pour la France : M.-L. MORIN, *Le droit des salariés à la négociation collective, principe général du droit*, LGDJ, coll. Bibliothèque de droit social, Paris, 1994

13. Adoptée le 8 juin 1949, la convention n° 98 a été ratifiée par la France le 26 octobre 1951, par l'Allemagne le 8 juin 1956 et par l'Italie le 13 mai 1958.

14. article 28 de la charte ; sur la charte : G. DE BURCA, « The drafting of the European Union Charter of fundamental rights », *European Law Journal*, 2001, p. 126

Supiot de « *l'institution la plus dynamique* »<sup>15</sup> du droit du travail, la négociation collective occupe en effet aujourd'hui une place primordiale dans l'élaboration des normes du travail, qui se traduit tant par un développement des accords collectifs, notamment au niveau des entreprises<sup>16</sup> que par une généralisation de la loi négociée<sup>17</sup>. Cette négociation de la loi est particulièrement visible au niveau communautaire, où l'adoption d'une directive en matière sociale doit être précédée d'une double consultation des partenaires sociaux, d'abord sur l'orientation possible de l'action communautaire<sup>18</sup>, ensuite sur son contenu<sup>19</sup>. Cette procédure est confortée par le Tribunal de Première Instance qui considère que « *le principe de la démocratie, sur lequel l'Union est fondée, requiert -en l'absence de participation du Parlement européen au processus d'adoption d'un acte législatif- que la participation des peuples à ce processus soit assurée de manière alternative, en l'occurrence par l'intermédiaire des partenaires sociaux* »<sup>20</sup>.

Le contexte général semble donc être favorable à la négociation collective des codes de conduite, qui sont adoptés par les entreprises pour régir les relations de travail au sein des réseaux de sociétés. En réalité, on doit cependant constater qu'une négociation collective au niveau du réseau se heurte à plusieurs obstacles, qu'ils soient pratiques ou juridiques, et qui expliquent par ailleurs l'intérêt des codes de conduite, en tant que complément des conventions collectives traditionnelles (§1). Des exemples concrets prouvent néanmoins que ces obstacles semblent pouvoir être surmontés, en recourant à des solutions alternatives, dès lors qu'il y a une volonté réelle d'associer les représentants des travailleurs à l'élaboration des codes de conduite (§2).

## **§1 – LES OBSTACLES À LA NÉGOCIATION COLLECTIVE AVEC LES SYNDICATS DANS LE RÉSEAU**

La négociation collective des codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans les réseaux de sociétés, peut se heurter, en premier lieu, à l'opposition de la part des employeurs, qui préfèrent adopter ces textes de manière unilatérale. On doit à cet égard citer le code de conduite de *Caterpillar*, qui non seulement constitue un acte unilatéral de la direction, mais qui défend plus généralement une

---

15. A. SUPIOT (dir.), *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport pour la Commission européenne, Flammarion, Paris, 1999, p. 139

16. *ibid.*, p. 149

17. P. GÉRARD, F. OSTY et M. VAN DE KERCHOVE, *Droit négocié, droit imposé*, Publications des Facultés universitaires Saint-Louis, Bruxelles, 1996 ; voir *supra*, chapitre 1

18. article 138, §2 du Traité ; J. APARICIO TOVAR, « Contrattazione collettiva e fonti comunitarie », in A. BAYLUS GRAU, B. CARUSO, M. D'ANTONA et S. SCIARRA (dir.), *Dizionario di Diritto del Lavoro Comunitario*, Monduzzi Editore, Bologna, 1996, p. 173

19. article 138, §3 du Traité

20. TPI, 17 juin 1998, *UEAPME contre Conseil de l'Union européenne*, aff. T-135/96, Rec., 1998, p. 2335

politique sociale paternaliste, en affirmant que l'entreprise entend se comporter « *d'une telle manière que les travailleurs ne ressentent pas le besoin d'une représentation pas des syndicats* »<sup>21</sup>. Il semble néanmoins que cette vision, sous une forme aussi excessive et contraire au principe de la liberté syndicale, constitue aujourd'hui une exception, au moins dans les États de l'Europe continentale, où la décentralisation de la négociation collective la rend de plus en plus attractive pour les entreprises<sup>22</sup>.

A supposer que les employeurs dans les réseaux souhaitent conclure une convention collective, cette volonté se heurte cependant, en second lieu, à la faiblesse ou même à l'absence des organisations syndicales dans cette forme d'organisation de l'entreprise. Tout d'abord, on doit en effet rappeler que certains États dans le monde, soit ne reconnaissent pas la liberté syndicale dans leur droit, soit ne la respectent pas dans les faits<sup>23</sup>. Mais même dans les États membres de l'Union européenne, le travail syndical est rendu difficile par la structure du réseau, qui se caractérise par l'éclatement de la collectivité des travailleurs<sup>24</sup>. Cet éclatement constitue en effet un obstacle, aussi bien juridique que pratique, à l'établissement des organisations syndicales au sein des réseaux, qui peut se heurter non seulement aux seuils d'effectifs dans les sociétés, qui sont considérées comme juridiquement indépendantes, mais également à un manque de solidarité entre des travailleurs dispersés entre plusieurs sites<sup>25</sup>.

En troisième lieu, la négociation collective au sein des réseaux de sociétés doit faire face à des obstacles juridiques, qui tiennent à la fois au caractère encore trop national du droit de la négociation collective<sup>26</sup> et au principe de l'indépendance juridique des sociétés membres du réseau, et qui ne sont que difficilement compatibles avec la dimension internationale (A) et l'interdépendance économique, qui sont caractéristiques des réseaux des sociétés (B).

#### A – LES OBSTACLES LIÉS À LA DIMENSION INTERNATIONALE DES RÉSEAUX

Alors que de très nombreux textes internationaux affirment le principe de la liberté syndicale et de négociation collective, aucun de ces textes ne précise le

21. « *We expect to conduct our business in such a way that employees will not feel the need for representation by unions or other third parties* » : CATERPILLAR, *The Worldwide Code of Conduct. Working with integrity*

22. D. KAISERGRUBER, *Négocier la flexibilité. Pratiques en Europe*, Éditions d'organisation, Paris, 1997, p. 28

23. Voir les rapports du Comité de la liberté syndicale de l'Organisation Internationale du Travail

24. Voir *supra*, partie 1, titre 1

25. J. FREICHE et M. LE BOULAIRE, *L'entreprise flexible et l'avenir du lien salarial*, L'Harmattan, coll. Logiques sociales, Paris, 2000

26. A. LYON-CAEN, « La négociation collective dans ses dimensions internationales », *Dr. soc.*, 1997, p. 352



régime juridique des conventions collectives, qui sont adoptées dans un cadre international<sup>27</sup>. Il s'agit uniquement d'accorder une valeur internationale à un droit qui continue à s'exercer essentiellement dans le cadre national. Or, s'il convient de reconnaître l'importance des traditions et cultures nationales pour l'organisation et l'activité du mouvement syndical<sup>28</sup>, on ne saurait nier la nécessité de son internationalisation, afin qu'il s'adapte au contexte de la mondialisation<sup>29</sup>. Cette nécessité de dépasser le cadre national et d'organiser une solidarité internationale entre les travailleurs n'est d'ailleurs pas nouvelle, et se retrouve même à l'origine du mouvement ouvrier<sup>30</sup>, mais elle prend aujourd'hui une toute autre dimension, compte tenu des transformations de l'entreprise, notamment dans le cadre des réseaux de sociétés<sup>31</sup>. Il semble en effet primordial que la liberté des employeurs de procéder à des restructurations de l'entreprise, se traduisant par des délocalisations de toute ou partie de la production, puisse être encadrée par l'action des organisations syndicales, qui défendent les intérêts des travailleurs au-delà des frontières nationales.

La nécessité d'une action syndicale commune se manifeste d'une manière particulièrement importante au sein du marché intérieur de l'Union européenne dont les conséquences sociales doivent être accompagnées par un renforcement des relations conventionnelles entre les partenaires sociaux. L'Acte unique, adopté sous l'impulsion de Jacques Delors, introduit ainsi un article 118 B dans le Traité, aux termes duquel « *la Commission s'efforce de développer le dialogue entre partenaires sociaux au niveau européen, pouvant déboucher, si ces derniers l'estiment souhaitable, sur des relations collectives* ». Le Traité d'Amsterdam remplace cet article 118 B extrêmement prudent par le nouvel article 139, issu de l'article 4 de l'Accord sur la politique sociale de février 1992, et précise que « *le dialogue entre partenaires sociaux au niveau communautaire peut conduire, si ces*

---

27. conventions n° 87 (1948), n° 98 (1949) et n° 154 (1981) de l'Organisation Internationale du Travail ; Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail

28. R. DI RUZZA et S. LE ROUX, « L'internationalisme syndical est-il praticable ? », in A. FOUQUET, U. REHFELDT et S. LE ROUX (dir.), *Le syndicalisme dans la mondialisation*, Éditions de l'atelier, Paris, 2000, p. 31

29. R. HOFFMANN, « L'evoluzione delle relazioni sindacali in Europa », in G. BAGLIONI, S. NEGRELLI et D. PAPARELLA (dir.), *Le relazioni sindacali in Italia*, Cento di Studi economici Sociali e Sindacali, Edizione Lavoro, Roma, 1998, p. 3 ; A. FOUQUET, U. REHFELDT et S. LE ROUX (dir.), *op. cit.*

30. Dans les motifs de la directive 94/45 du 22 septembre 1994 sur le comité d'entreprise européen, le Conseil rappelle ainsi que « *le fonctionnement du marché intérieur comporte un processus de concentrations d'entreprises, de fusions transfrontalières, d'absorptions et d'associations et, par conséquent, une transnationalisation des entreprises et des groupes d'entreprises (et) que, pour assurer un développement harmonieux des activités économiques, il faut que les entreprises et les groupes d'entreprises opérant dans plusieurs États membres informent et consultent les représentants de leurs travailleurs touchés par leurs décisions* ».

31. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

*derniers le souhaitent, à des relations conventionnelles, y compris des accords* »<sup>32</sup>. La volonté des institutions de l'Union européenne de développer les sources négociées dans les relations de travail est également affirmée dans la Charte communautaire des droits sociaux fondamentaux des travailleurs de décembre 1989, qui considère que, « *le dialogue entre partenaires sociaux au niveau européen, qui doit être développé, peut déboucher, si ceux-ci l'estiment souhaitable, sur des relations conventionnelles, notamment au plan interprofessionnel et sectoriel* »<sup>33</sup>.

Aucun de ces textes n'exclut la possibilité de conclure des accords collectifs communautaires au niveau de l'entreprise, et l'adverbe « *notamment* », mentionné dans la Charte des droits sociaux fondamentaux, semble même la suggérer d'une manière implicite. On note cependant que le soutien des institutions de l'Union européenne en faveur du dialogue social concerne avant tout le niveau interprofessionnel et sectoriel. Il semble surtout que les procédures, prévues par l'article 139 du Traité pour la mise en œuvre des accords collectifs conclus au niveau communautaire, ne s'appliquent pas à ceux, qui sont signés au sein d'une entreprise à dimension communautaire<sup>34</sup>. Comme au niveau international, on cherche, par conséquent, en vain un régime juridique général des accords d'entreprise dans le droit du travail communautaire, alors que ces accords ont tendance à se multiplier dans la pratique. Même dans l'hypothèse contraire, une mise en œuvre du code de conduite dans le cadre des dispositions communautaires sur le dialogue social se heurte à l'exclusion par le Traité des domaines comme le droit d'association ou la rémunération du champ de compétences de l'Union européenne<sup>35</sup>, alors que leur présence dans les codes de conduite adoptés par des entreprises est fortement souhaitable.

Le droit du travail communautaire n'hésite cependant pas à reconnaître des effets juridiques aux accords d'entreprise dans le cadre plus spécifique de la directive sur les comités d'entreprise européens<sup>36</sup>. Cette directive prévoit, en effet, tout d'abord que ses dispositions ne concernent pas les entreprises, dans lesquelles il existe déjà, au moment de la transposition par les différents droits nationaux, un « *accord applicable à tous les travailleurs, prévoyant une information et une consultation transnationale des travailleurs* »<sup>37</sup>. Elle prend ainsi en compte les pratiques de certaines entreprises<sup>38</sup>, sans néanmoins préciser un régime communautaire de l'accord pré-directive. Elle exige que cet accord soit applicable à

---

32. S. SCIARRA, *From Strasbourg to Amsterdam : Prospects for the Convergence of European Social Rights Policy*, IUE, Working paper, LAW 98/9, Firenze, 1998, p. 37

33. point 12 de la Charte

34. B. TEYSSIÉ, *Droit européen du travail*, Litec, Paris, 2001, n° 113, p. 47

35. article 137, §6 du Traité

36. directive 94/45 du 22 septembre 1994

37. article 13 de la directive 94/45

38. F. GUARRIELLO, « Luci ed ombre nell'esperienza dei consigli europei d'impresa », *LD*, 1994, p. 287 ; P. BONNETON, M. CARLEY, M. HALL et H. KRIEGER, *Accords en matière d'information et de consultation dans les multinationales européennes*, Europe sociale, suppl. 5/1995

l'ensemble des travailleurs dans l'entreprise, ce qui vise la capacité juridique des signataires à engager tous les travailleurs, mais ne fournit pas de définition des acteurs à cette négociation collective, qui reste donc du domaine du droit national de chaque État membre<sup>39</sup>.

La directive définit, de manière plus précise, la procédure d'élaboration des accords collectifs, qui mettent en place un comité d'entreprise européen en application du texte communautaire. Elle prévoit notamment que, lors de la négociation collective, les travailleurs doivent être représentés par un groupe spécial de négociation, qui doit être mis en place en respectant certaines lignes directrices précisées par la directive<sup>40</sup>. La détermination des membres de ce groupe spécial de négociation est en revanche renvoyée au droit national, qui peut ainsi choisir entre la désignation des membres par les organisations syndicales ou leur élection par les salariés<sup>41</sup>. En Italie, la transposition de la directive par la voie d'un accord négocié entre les partenaires sociaux garantit, en toute logique, un rôle important des syndicats, qui peuvent désigner les membres du groupe spécial de négociation<sup>42</sup>. En France, le législateur décide que les membres du groupe spécial de négociation sont en principe désignés par les syndicats, parmi leurs élus aux comités d'entreprise ou leurs représentants syndicaux dans l'entreprise<sup>43</sup>. En l'absence d'une représentation syndicale dans l'entreprise, les membres français sont cependant directement élus par les travailleurs<sup>44</sup>. En Allemagne, le législateur accorde, au contraire, le droit de choisir les membres du groupe spécial de négociation aux élus du conseil de groupe<sup>45</sup>. De toute manière, la mission de ce groupe spécial est limitée à la conclusion d'accords sur l'information et la consultation des travailleurs, qui constituent, selon la Commission européenne<sup>46</sup>, « *des accords d'un genre nouveau, qui ne rentrent pas dans les catégories habituellement connues* », et elle ne peut que difficilement être étendue à l'adoption d'un code de conduite au sein de l'entreprise.

En l'absence d'une réglementation internationale ou communautaire, on doit donc soumettre les accords collectifs conclus au sein d'une entreprise transnationale au régime juridique de chaque État intéressé<sup>47</sup>. Et, puisque aucune législation dans les États de l'Union européenne n'organise un droit de la négociation collective internationale<sup>48</sup>, il semble même qu'on doive se résigner à réduire les conventions

---

39. S. LAULOM, « La directive sur les comités d'entreprise européens : l'importance d'une transition », *Dr. soc.*, 1995, p. 1026, *DLRI*, 1995, p. 603

40. article 5 de la directive 94/45

41. article 5, §2, a) de la directive 94/45

42. article 5, §2 de l'accord interconfédéral du 6 novembre 1996

43. article L. 439-19 c. trav.

44. article L. 439-20 c. trav.

45. §11 EBRG

46. COMMISSION EUROPÉENNE, *Groupe de travail « Information et consultation »*. *Transposition de la directive 94/45/CE*, Bruxelles, 1995, p. 158

47. W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 1, n° 463, p. 277; P. LANGLOIS, « La négociation collective d'entreprise. La politique communautaire », *Dr. soc.*, 1990, p. 673

48. I. DAUGAREILH, « Quelques observations sur des expériences de négociation collective internationale », *Syndicalisme et société*, 1998, p. 51

internationales à une pluralité de conventions nationales<sup>49</sup>. En d'autres mots, la convention internationale est soumise aux dispositions du droit allemand en Allemagne, au droit français en France, et au droit italien en Italie, ce qui, compte tenu des divergences entre ces droits dans le domaine des relations collectives, pose des problèmes pratiques très importants. Dès lors, en effet, que la convention signée au niveau international ne respecte pas les dispositions d'un des droits nationaux, elle risque de ne pas pouvoir être sanctionnée dans cet État avec toute la rigueur souhaitable.

On doit notamment mentionner la difficulté de déterminer les représentants des travailleurs, qui ont la capacité de signer une convention collective d'entreprise, qui revêt un caractère juridiquement obligatoire<sup>50</sup>. En Italie, la représentation des travailleurs dans l'entreprise est assurée, sous la forme d'un canal unique, par les *rappresentanze sindacali unitarie*, dont les membres sont, pour les deux tiers, élus par tous les salariés sur des listes présentées par les organisations syndicales, et, pour le reste, désignés par les organisations syndicales ayant signés l'accord collectif national applicable dans l'entreprise<sup>51</sup>. Cette représentation syndicale unitaire constitue donc le seul interlocuteur de l'employeur dans la négociation collective au niveau de l'entreprise. Dans le droit du travail en Allemagne et en France, la représentation du personnel dans l'entreprise se caractérise au contraire par un système dualiste, avec d'un côté les représentants élus, et de l'autre côté les représentants syndicaux, qui peuvent tous les deux être amenés à négocier avec l'employeur. Cependant, alors que le droit du travail allemand prévoit explicitement la conclusion d'un accord entre l'employeur et le conseil d'entreprise, en lui reconnaissant un caractère contraignant<sup>52</sup>, le droit français considère qu'un accord entre l'employeur et les représentants élus des salariés ne constitue qu'un accord atypique, et n'a donc que la valeur d'un engagement unilatéral de l'employeur<sup>53</sup>.

Par la suite, il conviendra d'analyser, d'une manière plus, précise la capacité des représentants élus des travailleurs de conclure des accords collectifs juridiquement contraignants avec l'employeur<sup>54</sup>, mais, dès maintenant, on s'aperçoit des difficultés, qui peuvent se poser lorsqu'il s'agit d'identifier les partenaires à la négociation d'un accord d'entreprise. Cependant, ces difficultés sont encore beaucoup plus importantes dans le cadre des réseaux de sociétés, qui se caractérisent par l'indépendance juridique des différentes sociétés membres

---

49. M. DESPAX, *Négociations, conventions et accords collectifs*, Traité de droit du travail, tome VII, 2<sup>e</sup> éd., Dalloz, Paris, 1989, n° 111, p. 192

50. E. PICHOT, *L'Europe des représentants du personnel et de leurs attributions économiques*, Europe sociale, suppl. 3/1996

51. accord interconfédéral du 20 décembre 1993 ; L. GALANTINO, *Diritto sindacale*, 10<sup>e</sup> éd., Giappichelli, Torino, 2000, p. 23

52. §77 BetrVG

53. Soc., 19 novembre 1997, *Dr. soc.*, 1998, p. 89

54. Voir *infra*, §2

## B – LES OBSTACLES LIÉS À L'INDÉPENDANCE JURIDIQUE DES SOCIÉTÉS DU RÉSEAU

La conclusion d'un accord collectif dans les réseaux se heurte au principe de l'indépendance juridique des sociétés membres<sup>55</sup>. Tout d'abord, on peut se demander si les sous-traitants et les franchisés peuvent conclure des accords collectifs, alors qu'ils ne sont pas considérés comme des salariés, ou si ce droit est réservé à ces derniers. Le droit allemand, qui assimile les franchisés aux personnes semblables aux salariés<sup>56</sup>, se prononce explicitement pour la première branche de l'alternative, et reconnaît donc le droit de ces personnes de conclure des conventions collectives avec les dirigeants de la société pivot du réseau<sup>57</sup>. La situation est similaire en Italie, où les accords conclus par les travailleurs parasubordonnés jouent un rôle très important dans la pratique<sup>58</sup>. En France, en revanche, l'absence d'un statut de la parasubordination rend plus délicate la reconnaissance d'un droit de négociation collective aux sous-traitants et aux franchisés, même si la Constitution française ne limite pas le droit syndical aux seuls salariés<sup>59</sup>. On observe néanmoins que certaines professions n'hésitent pas à recourir à la négociation collective pour définir les conditions de travail applicables aux travailleurs juridiquement indépendants<sup>60</sup>.

Dans le cadre du réseau, le principe de l'indépendance juridique de chaque société membre peut cependant aussi constituer un obstacle à la conclusion d'accords collectifs, même si ceux-ci ne s'appliquent qu'aux seuls travailleurs salariés. L'absence de la personnalité juridique du réseau de sociétés<sup>61</sup> interdit que cette entité conclue un accord collectif, mais on peut imaginer que ce droit sera reconnu à la société pivot. Il faut cependant rappeler que, dans les États de l'Union européenne, les employeurs dans le réseau sont les sociétés, qui exercent effectivement un pouvoir de direction sur les salariés, et non pas la société pivot, qui dispose du pouvoir économique<sup>62</sup>. Celle-ci ne peut donc, en principe, conclure un accord collectif, qui s'impose automatiquement aux autres sociétés du réseau, car chaque société membre reste juridiquement autonome. Certes, rien n'empêche la société pivot du réseau de conclure un accord-cadre<sup>63</sup>, et de se servir de son influence économique pour inciter ses autres sociétés à conclure des accords compatibles avec celui-ci, mais cette technique peut se révéler insuffisante, car elle

---

55. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

56. BAG, 4 novembre 1998, *Eismann II*, *RdA*, 1999, p. 268

57. §12a TVG

58. « Lavoratori 'parasubordinati' e rappresentanza sindacale », *LD*, numéro spécial, n° 4, 1999

59. Selon l'alinéa 6 du préambule de la Constitution de 1946, « tout homme peut défendre ses droits et intérêts par l'action syndicale ».

60. J. BARTHÉLEMY, « Une convention collective de travailleurs indépendants ? Réflexions à propos des accords du 16 avril 1996 fixant le statut des agents généraux d'assurance », *Dr. soc.*, 1997, p. 40

61. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

62. *ibid.*

63. M.-L. MORIN et F. TEYSSIER, « L'accord-cadre », *Dr. soc.*, 1988, p. 741

est lente et compliquée. Certaines sociétés décident donc de signer des accords avec les représentants des travailleurs, qui ont comme champ d'application le groupe ou le réseau de sociétés, et qui peuvent ainsi servir d'exemple pour une négociation collective des codes de conduite. On doit cependant se poser la question de la valeur juridique de ces accords ainsi que celle de l'identification des parties à ces négociations.

En Italie, le droit de la négociation collective accorde une place importante à la liberté contractuelle, et n'a fait l'objet que de peu d'interventions législatives<sup>64</sup>, ce qui constitue un cadre favorable aux accords collectifs conclus au niveau d'un groupe ou d'un réseau de sociétés. Dès les années soixante-dix, des accords collectifs apparaissent d'ailleurs au sein des grands groupes italiens<sup>65</sup>, soit pour définir des normes matérielles pouvant concerner l'ensemble du groupe, comme la mobilité ou la formation, soit pour organiser les procédures, notamment en matière d'information ou de consultation des travailleurs du groupe<sup>66</sup>, comme dans l'accord du groupe Fiat de mars 1996<sup>67</sup>. On doit cependant considérer que la négociation de groupe conserve un caractère subsidiaire et complémentaire par rapport aux autres niveaux de négociation<sup>68</sup>.

Contrairement à l'Italie, le droit des conventions collectives, en France et en Allemagne, se caractérise par des interventions législatives importantes, qu'il s'agisse du niveau de la branche ou de l'entreprise. En revanche, aucune norme légale dans les deux États ne reconnaît directement la possibilité aux partenaires sociaux de conclure des accords collectifs au niveau du groupe ou du réseau, ce qui donne lieu à un débat au sein de la doctrine sur la validité même de ces accords. En France, certains auteurs, observant que le Code du Travail reste muet sur le sujet, considèrent que « *l'accord de groupe n'existe pas en droit* »<sup>69</sup>, ou qu'il s'agit d'un « *accord atypique* »<sup>70</sup>. La majorité de la doctrine se fonde cependant sur l'article L. 132-2 du Code du Travail, selon lequel les conventions collectives peuvent être conclues avec « *un ou plusieurs employeurs* », et en déduit une validité de principe des accords de groupe<sup>71</sup>. Il convient d'approuver ce raisonnement, tout en l'étendant

64. L. GALANTINO, *op. cit.*, p. 117

65. M. G. MATTAROLO, « Gruppi di imprese e diritto del lavoro », *Riv. giur. del lavoro*, 1990, p. 495 ; M. J. BONELL, *Partecipazione operaia e diritto dell'impresa*, Giuffrè, Milano, 1983, p. 51

66. B. VENEZIANI, « Gruppi di imprese e diritto del lavoro », *LD*, 1990, p. 609 ; T. TREU, « Les groupes d'entreprises dans le droit du travail italien », in TRAVAUX DE L'ASSOCIATION HENRI CAPITANT, *Les groupements*, Tome XLV, 1994, LGDJ, Paris, 1996, p. 567

67. P. REBAUDENGO et D. SGRE, « L'accordo del gruppo Fiat del 18 marzo 1996 », *GDLRI*, 1996, p. 619

68. L. NOGLER, « Gruppo di imprese e diritto del lavoro », *Lavoro e diritto*, 1992, p. 291

69. J.-E. RAY, « Restructurations et statut collectif », *Dr. soc.*, 1989, p. 56

70. C. FREYRIA, « Les accords d'entreprise atypiques », *Dr. soc.*, 1988, p. 43

71. G. VACHET, « La négociation collective dans les groupes de sociétés », in B. TEYSSIE (dir.), *Les groupes de sociétés et le droit du travail*, Éditions Panthéon-Assas/

au réseau de sociétés, qui constitue aussi une pluralité d'employeurs. En Allemagne, la doctrine est également divisée sur les possibilités de conclure des accords collectifs au niveau du groupe de sociétés<sup>72</sup>, mais il faut souligner la pertinence de l'argumentation de Wolfgang Däubler, qui défend ce nouveau niveau de la négociation collective, en invoquant non seulement des raisons économiques en sa faveur, mais également en mettant en relief des cas, dans lesquels le droit du travail admet déjà la conclusion d'accords de groupe<sup>73</sup>.

La reconnaissance aux partenaires sociaux de la possibilité de conclure une convention collective au niveau du groupe s'impose en effet dans la mesure où, aussi bien en Allemagne qu'en France, le législateur prévoit lui-même des cas spécifiques, dans lesquels un accord de groupe peut être conclu. En Allemagne, la loi permet ainsi une modification de la composition du conseil de groupe par un accord conclu avec les organisations syndicales ou les représentants élus<sup>74</sup>. De même, en France, la mise en place du comité de groupe doit se traduire par un accord entre les partenaires sociaux pour déterminer le périmètre exact du groupe<sup>75</sup>. Le droit français admet par ailleurs que les accords de participation des travailleurs aux résultats de l'entreprise peuvent aussi être conclus au niveau du groupe<sup>76</sup>. Alors que les deux premières dispositions légales ne précisent pas les conditions de validité des accords conclus au niveau du groupe, la dernière fournit quelques indications sur l'identification des signataires de ces accords, à la fois du côté des travailleurs et du côté des employeurs.

La détermination des négociateurs salariés dans le cadre d'un groupe pose la question de leur représentativité. En France, la doctrine considère notamment qu'un syndicat, qui n'est représentatif que dans une ou plusieurs sociétés, ne saurait à lui seul engager l'ensemble des salariés du groupe<sup>77</sup>. En matière d'accords de participation, le législateur français prévoit des dispositions spécifiques dont on pourrait s'inspirer pour d'autres accords conclus au niveau du groupe ou du réseau. Un accord de participation au niveau du groupe peut en effet être conclu, soit avec des salariés mandatés par les organisations syndicales représentatives dans les différentes sociétés membres, soit avec des salariés mandatés par les comités d'entreprises dans ces sociétés, soit enfin être ratifié à la majorité des deux tiers de l'ensemble des travailleurs du groupe dans le cadre d'un référendum, demandé conjointement par la direction et les syndicats ou les comités d'entreprise<sup>78</sup>. Ces

---

LGDJ, Paris, 1999, p. 105 ; M. A. ROTSCCHILD-SOURIAC, « Les accords de groupe, quelques difficultés juridiques », *Dr. soc.*, 1991, p. 491 ; Y. CHALARON, *Négociations et accords collectifs d'entreprise*, Litec, coll. Pratique sociale, Paris, 1990

72. T. NICK, *Konzernbetriebsrat und Sozialplan im Konzern. Zugleich ein Beitrag zur Entwicklung einer interessendualistischen Konzernverfassung*, Duncker & Humblot, Berlin, 1992, p. 188

73. *ibid.*

74. §55 (4) BetrVG

75. article L. 439-5 c. trav.

76. article L. 442-11 c. trav.

77. M. A. ROTSCCHILD-SOURIAC, *op. cit.*

78. article L. 442-11 c. trav.

dispositions permettent de contourner le difficile problème de la représentativité syndicale, et peuvent donc faciliter la conclusion d'accords au sein des groupes, mais également des réseaux de sociétés, qui se caractérisent souvent par une présence syndicale affaiblie<sup>79</sup>.

La conclusion d'un accord collectif au niveau du groupe ou du réseau pose cependant aussi le problème de la détermination des négociateurs du côté patronal. Il convient en effet de rappeler que le principe de l'indépendance juridique des sociétés membres du réseau, combiné à celui de l'effet relatif des conventions, s'oppose à ce qu'un accord collectif conclu par la société pivot s'applique automatiquement aux autres sociétés membres<sup>80</sup>. Au contraire, chaque société ne reste en principe soumise qu'aux accords, qu'elle a conclu personnellement, ou qui s'appliquent à sa branche d'activité<sup>81</sup>. Pour être applicable à l'ensemble des travailleurs du réseau, l'accord collectif doit donc être adopté par l'ensemble des sociétés membres<sup>82</sup>. Le droit n'exige pas la présence de l'ensemble des employeurs dans le réseau lors de la négociation, mais admet que le dirigeant de la société pivot reçoive un mandat de la part des autres employeurs<sup>83</sup>. Le droit du travail français permet également d'envisager que les différentes sociétés membres du réseau adhèrent à un accord collectif négocié au préalable par la société pivot<sup>84</sup>, ce qui semble être particulièrement utile au sein des réseaux de sociétés, dont le périmètre peut en permanence faire l'objet de variations<sup>85</sup>.

Malgré tout, on doit admettre que la conclusion d'un accord collectif entre les organisations syndicales et les dirigeants du réseau de sociétés reste compliquée, ce qui explique d'ailleurs le succès des codes de conduite, qui permettent de réaliser une certaine harmonisation du statut social parmi l'ensemble des travailleurs dans le réseau, même si leur valeur juridique reste encore incertaine<sup>86</sup>. Les difficultés d'une négociation collective avec les organisations syndicales au niveau du réseau ne doivent cependant pas conduire à la conclusion que la seule alternative aux normes sociales étatiques soit une régulation des relations de travail, qui est adoptée unilatéralement par l'employeur. Au contraire, la négociation collective des normes du travail applicable au réseau reste possible, soit à un niveau supérieur, soit avec des représentants élus des travailleurs.

---

79. Voir *supra*

80. Soc., 7 novembre 1973, *Dr. soc.*, 1974, p. 289

81. Soc., 20 mars 1980, *JCP*, 1982, n° 19755

82. H. BUCHNER, « Vereinheitlichung tariflicher Strukturen im Unternehmen und Konzernbereich », in M. SCHLACHTER, R. ASCHEID et H.-W. FRIEDRICH (dir.), *Tarifautonomie für ein neues Jahrhundert. Festschrift für Günter Schaub zum 65. Geburtstag*, C. H. Beck, München, 1998, p. 75

83. G. VACHET, *op. cit.*

84. article L. 132-9 c. trav.;

85. Ainsi l'accord Sanofi du 15 juillet 1997 prévoit qu'il s'applique à l'ensemble des sociétés du groupe et que les sociétés intégrées par la suite se feront proposer une adhésion : *Liaisons soc.*, C3, n° 7718, 4-5 août 1997

86. Voir *infra*, titre 2, chapitre 2



## §2 – LES ALTERNATIVES À LA NÉGOCIATION COLLECTIVE AVEC LES SYNDICATS DANS LE RÉSEAU

Les obstacles à une négociation collective à une négociation collective des normes du travail entre les employeurs et les organisations syndicales dans le réseau peuvent favoriser le développement des sources unilatérales, qui sont adoptées par les seuls employeurs. La plupart des codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans l'ensemble des sociétés du réseau constituent donc des actes unilatéraux, ce qui explique une certaine méfiance de la part des organisations syndicales vis-à-vis de ces textes, qui risquent en effet de se substituer à la négociation collective, dans la mesure où ils traitent des domaines, qui sont traditionnellement réservés à celle-ci<sup>87</sup>. On doit cependant considérer que le caractère unilatéral des codes de conduite s'explique moins par les contraintes juridiques que par la volonté de certains employeurs, surtout aux États-Unis, qui préfèrent encore trop souvent octroyer des avantages sociaux aux travailleurs plutôt que de les négocier avec les organisations syndicales, l'objectif étant non seulement de ne pas renforcer la légitimité de ces organisations, mais également d'affaiblir la valeur juridique des engagements pris<sup>88</sup>.

Des initiatives de plus en plus nombreuses au sein de l'Union européenne prouvent, au contraire, que les codes de conduite, qui régissent les relations de travail au sein d'un réseau, peuvent être élaborés dans le cadre d'une négociation collective avec les représentants des travailleurs, dès lors qu'il existe une volonté de la part des employeurs de surmonter les obstacles juridiques mentionnés. Rien ne s'oppose en effet à ce que, pour contourner le problème de l'identification des employeurs au sein du réseau de sociétés, les codes de conduite soient adoptés au niveau de la branche professionnelle (A). De même, les difficultés de la détermination des interlocuteurs du côté des travailleurs peuvent être partiellement résolues grâce à une négociation avec leurs représentants élus au sein du réseau (B).

### A – LA NÉGOCIATION COLLECTIVE AU NIVEAU DE LA BRANCHE

Alors que les codes de conduite, qui sont adoptés par des entreprises aux États-Unis, continuent, le plus souvent, à prendre la forme d'une décision unilatérale de l'employeur, les textes applicables dans certaines entreprises européennes peuvent résulter d'une négociation collective avec les organisations syndicales représentatives des travailleurs au niveau de la branche. En réalité, il faut distinguer deux cas de figure, car, du côté patronal, les négociateurs peuvent être, soit des

---

87. D. W. JUSTICE, *Les nouveaux codes de conduite et les partenaires sociaux*, Confédération Internationale des Syndicats Libres, Bruxelles, 1999 ; ICFTU-ITS, « Labour and Business in the Global Market », in R. BLANPAIN (dir.), *Multinational Enterprises and the Social Challenges for the XXIst Century. The ILO Declaration on Fundamental Principles at Work. Public and Private Corporate Codes of Conduct*, Bulletin of Comparative Labour Relations, n° 37, Kluwer, The Hague, 2000, p. 107

88. Voir *infra*, titre 2, chapitre 2

entreprises individuelles, soit des organisations représentatives des employeurs, seul le second cas constituant une véritable négociation collective de branche.

On peut, en premier lieu, observer une multiplication des accords, qui sont conclus entre les entreprises et les organisations syndicales internationales sectorielles pour déterminer le contenu d'un code de conduite, qui est applicable à l'ensemble des personnes travaillant pour ces entreprises<sup>89</sup>. Ces accords supposent tout d'abord une bonne organisation des représentants des travailleurs, ce qui explique la concentration de ces codes de conduite négociés dans certains secteurs économiques, comme celui de l'alimentation et celui du bâtiment et du bois. L'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation négocie ainsi, dès les années quatre-vingt-dix, avec des entreprises multinationales dans son secteur, comme *Danone* ou *Accor*, et adopte avec elles des accords portant notamment sur le droit syndical<sup>90</sup> ou sur les restructurations<sup>91</sup>. Il faut aussi citer les codes de conduite élaborés entre la Fédération Internationale des Travailleurs du Bâtiment et du Bois et des entreprises multinationales comme *IKEA*<sup>92</sup>, *Hochtief*<sup>93</sup> et *Faber-Castell*<sup>94</sup>. La valeur juridique de ces textes dépend cependant de la loi nationale de chaque État intéressé et reste donc incertaine<sup>95</sup>, ce qui amène certaines entreprises à associer des organisations syndicales nationales à la négociation de l'accord. Le code de conduite de *Hochtief* est ainsi co-signé par le syndicat allemand *IG Bau*, et celui de *Faber-Castell* par la *IG Metall*, ce qui en fait des accords collectifs classiques, au moins sur le territoire allemand.

Depuis la fin des années quatre-vingt-dix, on peut, en second lieu, noter un développement de la négociation collective de branche au niveau communautaire, qui aboutit à l'adoption de codes de conduite, qui énoncent des normes du travail pour les travailleurs dans les réseaux de sociétés. Par rapport aux codes de conduite, qui sont adoptés au niveau d'une entreprise, ces codes sectoriels présentent l'avantage d'une harmonisation des contenus et permettent ainsi d'améliorer le sort des travailleurs dans les petites et moyennes entreprises, dans lesquelles l'adoption spontanée d'un code de conduite est plus rare, mais aussi d'éviter les effets d'une concurrence déloyale, qui serait fondée sur le dumping social. Contrairement à la négociation collective au niveau de l'entreprise, la négociation de branche présente aussi l'avantage d'être soumise à un régime juridique communautaire. L'article 139 du Traité de Rome prévoit en effet que les partenaires sociaux au niveau

89. I. DAUGAREILH, « Quelques observations sur des expériences de négociation collective internationale », *Syndicalisme et Société*, 1998, p. 51

90. Accord du 25 mai 1994 entre Danone et l'UITA sur l'exercice du droit syndical; accord du 9 juin 1995 entre Accor et l'UITA sur l'exercice du droit syndical

91. Avis commun Danone-UITA en cas de modification d'activité affectant l'emploi ou les conditions de travail, 9 mai 1997

92. IKEA, *Verhaltenskodex hinsichtlich der Rechte der Arbeitnehmer/innen*

93. HOCHTIEF, *Code of Conduct in respect of the rights of its own employees and the employees of contractual partners*

94. FABER-CASTELL, *Code of Conduct regarding the rights of workers*

95. Voir *supra*, §1

communautaire peuvent conclure des accords, dont la mise en œuvre peut être assurée par une décision du Conseil. La Commission tente d'ailleurs de favoriser la conclusion de ces accords collectifs de branche, en organisant des rencontres, notamment au niveau sectoriel, entre les partenaires sociaux dans les comités de dialogue social<sup>96</sup>.

Les négociations entre les partenaires sociaux au niveau communautaire ne débouchent cependant pas toujours sur la conclusion d'un accord collectif, qui s'impose aux entreprises, qui sont membres de l'organisation patronale signataire. Selon l'article 139 du Traité, le dialogue social communautaire peut en effet conduire « à des relations conventionnelles, y compris des accords », ce qui implique que la négociation collective puisse se formaliser par des relations conventionnelles autres que les accords collectifs au sens des droits du travail nationaux<sup>97</sup>. On constate ainsi que les partenaires sociaux dans certains secteurs, comme celui du commerce<sup>98</sup> ou de l'habillement<sup>99</sup>, adoptent des codes de conduite, qui énoncent des normes applicables aux relations de travail dans l'entreprise, mais qui ne peuvent pas être assimilés aux accords collectifs traditionnels. Alors que ces textes sont signés par les mêmes acteurs que des accords collectifs, et qu'ils traitent souvent des mêmes sujets, ils n'ont en effet pas la même valeur juridique que les vrais accords collectifs<sup>100</sup>, à la fois parce que les parties signataires le souhaitent et parce que des raisons juridiques l'imposent.

Tout d'abord, on doit noter que la mise en œuvre des accords collectifs par une décision du Conseil se révèle plus difficile dans les domaines traités par les codes de conduite. Il convient en effet de rappeler que, d'une part, cette procédure ne peut concerner que les matières citées à l'article 137 du Traité, ce qui exclut la rémunération, le droit d'association ou le droit de grève<sup>101</sup>, c'est-à-dire des sujets, qui figurent dans de nombreux codes de conduite, et que, d'autre part, la décision du Conseil nécessite un vote à l'unanimité dans les domaines cités au paragraphe 3 de

---

96. COMMISSION EUROPÉENNE, *Adapter et promouvoir le dialogue social au niveau communautaire*, COM (98) 322, Bruxelles, 20 mai 1998, n° 5.2

97. B. TEYSSIÉ, *op. cit.*, n° 111, p. 46

98. EURO-COMMERCE et EURO-FIET, *Déclaration commune sur la lutte contre le travail des enfants*, 1996 ; *ibid.*, *Accord sur les droits et les principes fondamentaux au travail*, 1999

99. CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DE L'INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE et COMITÉ SYNDICAL EUROPÉEN DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Charte sur le travail des enfants*, 1995 ; *ibid.*, *Une charte des partenaires sociaux européens du secteur de la chaussure*, 1996 ; EURATEX et FÉDÉRATION SYNDICALE EUROPÉENNE DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Une charte des partenaires sociaux dans le secteur textile/ habillement européen. Code de conduite*, 1997 ; CONFÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS NATIONALES DE TANNEURS ET MÉGISSIERS DE LA COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE et FÉDÉRATION SYNDICALE EUROPÉENNE DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie*, 2000

100. Voir *infra*, titre 2, chapitre 2

101. article 139, §2 du Traité

l'article 137, comme la protection contre le licenciement ou encore la représentation collective des intérêts des travailleurs<sup>102</sup>. Mais, à supposer même que les dispositions contenues dans le code de conduite rentrent dans le champ d'application du Traité et sont acceptées à l'unanimité par les États membres, l'application de la procédure de cette mise en œuvre prévue par le Traité se heurte, le plus souvent, à un champ d'application territorial plus large du code de conduite que celui du droit communautaire, car l'intérêt des codes de conduite consiste justement dans le fait qu'ils s'appliquent également aux sous-traitants, qui sont situés en dehors de l'Union européenne. La mise en œuvre des accords de branche ne peut par conséquent être assurée que « *selon les procédures et pratiques propres aux partenaires sociaux et aux États membres* »<sup>103</sup>, ce qui les problèmes déjà évoqués d'une réduction de l'accord communautaire à une multitude d'accords nationaux<sup>104</sup>.

Les représentants des institutions communautaires insistent néanmoins sur la complémentarité entre des codes de conduite et des accords collectifs traditionnels, qui peuvent tous les deux formaliser le résultat d'une négociation entre les partenaires sociaux au niveau du secteur d'activité<sup>105</sup>. Le développement des codes de conduite, qui sont adoptés dans le cadre du dialogue social communautaire, ne doit en effet pas être analysé comme une menace pour les accords collectifs au sens du droit du travail, mais comme une alternative, à chaque fois que la conclusion de ces accords se révèle trop difficile ou même impossible. Même si la valeur juridique des codes de conduite reste incertaine<sup>106</sup>, on doit donc se féliciter de l'adoption de ces textes, dans la mesure où ils constituent au moins un engagement contractuel, dont la présence des institutions de l'Union européenne lors de la signature renforce d'ailleurs le caractère solennel<sup>107</sup>, et qui sont ainsi préférables aux engagements unilatéraux des employeurs. Il est même possible d'envisager que l'adoption d'un code de conduite dans le cadre du dialogue social communautaire ne constitue qu'une étape avant la conclusion d'un accord collectif traditionnel, dès lors qu'une modification du cadre juridique permettra d'élargir le champ d'application des accords collectifs à d'autres domaines du droit du travail.

C'est aussi dans un rapport de complémentarité avec les accords collectifs classiques que doivent être analysés les codes de conduite, qui résultent du dialogue social entre les employeurs et les représentants élus des travailleurs, notamment dans le cadre du comité d'entreprise européen.

---

102. *ibid.*

103. article 139, §2 du Traité

104. Voir *supra*, §1

105. Entretiens avec Hilde DE CLERCK, Commission européenne, Bruxelles, 10 mai 2000 et avec Rudi DELARUE et Kim ELING, Commission européenne, Bruxelles, 9 janvier 2001

106. Voir *infra*, titre 2, chapitre 2

107. On peut ainsi noter la présence d'Odile Quintin, directrice générale de la Direction de l'Emploi et des Affaires sociales, lors de la signature, le 27 mars 2000, du code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie : DIALOGUE SOCIAL EUROPÉEN, lettre n° 14, juin 2000

## B – LA NÉGOCIATION COLLECTIVE AVEC LES REPRÉSENTANTS ÉLUS DES TRAVAILLEURS

Dans certains cas, l'adoption du code de conduite, qui régit les relations de travail au sein du réseau de sociétés, est le résultat d'une négociation entre la direction de la société pivot et les représentants élus des travailleurs. On peut notamment citer la Charte sociale internationale du groupe *Suez*, qui est signée en 1998 dans le cadre de l'Instance Européenne de Dialogue, son comité d'entreprise européen. Il convient de préciser tout de suite que le texte de la directive communautaire sur cette instance de représentation des travailleurs<sup>108</sup> ne lui confère en aucun cas un droit à la négociation collective, ni un pouvoir de conclure des accords collectifs juridiquement contraignants. En revanche, rien ne s'oppose à ce que des relations conventionnelles se créent dans la pratique au sein de ce comité, dont la logique et le fonctionnement concret semblent même favoriser une telle évolution.

On peut en effet constater un développement important des textes, issus d'une négociation entre les employeurs et les représentants élus des travailleurs, que ce soit au niveau communautaire ou national, ce qui pose de nouveau des problèmes d'ordre juridique. On doit tout d'abord regretter que la décentralisation de la négociation prive cette méthode d'élaboration des normes de son impact sur l'harmonisation des conditions de la concurrence, qui caractérise la négociation collective de branche. Il faut d'ailleurs préciser que, si elle facilite la détermination des négociateurs, qui représentent les travailleurs, elle continue à poser le problème de l'identification des négociateurs du côté des employeurs au sein du réseau de sociétés<sup>109</sup>. Surtout, la remise en cause du rôle des organisations syndicales dans le domaine de la négociation collective oblige à s'interroger sur la valeur juridique des textes, qui sont élaborés avec les représentants élus des travailleurs.

En l'absence d'une régulation communautaire, on constate que cette valeur juridique varie de manière importante selon les différents États de l'Union européenne. Alors qu'en Italie, la représentation des travailleurs au sein de l'entreprise dans un canal unique<sup>110</sup> enlève tout intérêt à une distinction entre les accords collectifs conclus avec les représentants syndicaux et ceux conclus avec les représentants élus, le droit du travail en Allemagne et en France prévoient des attributions différentes pour ces deux types de représentants et soumettent les textes négociés par eux à des régimes juridiques distincts.

Le droit du travail allemand, qui accorde des pouvoirs importants au conseil d'entreprise, mentionne explicitement son droit de conclure des accords collectifs avec l'employeur pour compléter les contrats tarifaires, qui sont négociés avec les syndicats au niveau de la branche ou de l'entreprise<sup>111</sup>. La doctrine allemande

---

108. directive 94/45 du 22 septembre 1994

109. Voir *supra*, §1

110. L. GALANTINO, *op. cit.*, p. 21

111. §77 BetrVG

considère que les effets des accords collectifs, qui sont conclus avec le conseil d'entreprise, ressemblent largement à ceux des contrats tarifaires, signés avec les syndicats<sup>112</sup>. Par rapport à ces derniers, ils présentent même l'avantage de s'appliquer à l'ensemble des travailleurs dans l'entreprise, alors que les dispositions des contrats tarifaires sont, du point de vue juridique au moins<sup>113</sup>, réservées aux seuls salariés membres de l'organisation syndicale signataire. Les accords collectifs s'imposent ainsi directement à la relation de travail<sup>114</sup>, et le contrat individuel de travail ne peut y déroger que dans un sens plus favorable aux salariés<sup>115</sup>. Les accords collectifs signés avec le conseil d'entreprise doivent cependant non seulement respecter la loi, mais sont aussi subordonnés aux accords conclus avec les organisations syndicales.

Le législateur allemand dispose même qu'aucun accord ne peut être conclu entre l'employeur et le conseil d'entreprise dans les domaines, qui font habituellement l'objet d'un contrat tarifaire avec les organisations syndicales, notamment au niveau de la branche, à moins que le contrat tarifaire l'autorise expressément pour compléter ses normes<sup>116</sup>. Il n'est même pas nécessaire qu'un contrat tarifaire s'applique effectivement dans l'entreprise; il suffit qu'un contrat tarifaire existe au niveau de la branche, même si l'employeur n'est pas membre de l'organisation patronale signataire, car son existence démontre la volonté des partenaires sociaux de traiter la question concernée, et de ne pas la laisser dans le champ des compétences d'une régulation entre l'employeur et le conseil d'entreprise. On doit cependant dénoncer un effet pervers de cette disposition législative, dans la mesure où l'interdiction de conclure un accord collectif avec le conseil d'entreprise, alors qu'aucun contrat tarifaire ne s'applique au sein de l'entreprise, conduit en réalité à une régulation du domaine intéressé par les seules normes unilatérales de l'employeur<sup>117</sup>. Un problème se pose également, si un contrat tarifaire est signé après la conclusion d'un accord collectif avec les représentants élus des travailleurs, mais les juges allemands décident alors que le contrat tarifaire ne peut remplacer les normes de l'accord collectif que si ses dispositions sont plus favorables aux travailleurs<sup>118</sup>.

En l'absence d'une disposition législative précise, on doit s'interroger si ce pouvoir de conclure des accords avec les employeurs est aussi reconnu au conseil de groupe<sup>119</sup>. Une partie de la doctrine allemande se prononce contre cette possibilité,

112. Wolfgang Däubler parle même d'un « *Tarifvertrag im Kleinformat* » : W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 1, n° 927, p. 541 ; voir aussi : M. WEISS et J. WEYAND, *Betriebsverfassungsgesetz*, 3<sup>e</sup> éd., Nomos, Baden-Baden, 1994, §77, n° 11, p. 278

113. La pratique est cependant différente, au moins dans les entreprises en bonne santé : DÄUBLER (W.), *op. cit.*, tome 1, n° 227 et s., p. 154

114. §77 (4) BetrVG

115. W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 1, n° 929, p. 541 ; M. WEISS et J. WEYAND, *op. cit.*, §77, n° 15, p. 279

116. §77 (3) BetrVG

117. W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 1, n° 930, p. 544

118. BAG, 26 février 1986 ; M. WEISS et J. WEYAND, *op. cit.*, §77, n° 55, p. 284

119. Sur la mise en place du conseil de groupe : voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 2

en invoquant qu'elle supposerait que la société pivot soit considérée comme l'employeur de l'ensemble des travailleurs du réseau<sup>120</sup>. Il faut cependant estimer que le refus de ce droit au conseil d'entreprise enlèverait une grande partie de l'intérêt de cette institution de représentation des travailleurs<sup>121</sup>, et que la logique impose, par conséquent, que le droit de conclure des accords collectifs soit aussi reconnu au conseil de groupe<sup>122</sup>. Alors que la jurisprudence ne semble pas avoir été amenée à se prononcer sur la question, elle gagne aujourd'hui de nouveau d'actualité au sein du comité d'entreprise européen. Mis à part les difficultés liées à une négociation communautaire<sup>123</sup>, on peut noter que, contrairement au texte de la directive<sup>124</sup>, la loi allemande de transposition prévoit que le comité d'entreprise européen légal, qui est mis en place en l'absence d'accord entre la direction et le groupe spécial de négociation, s'accorde avec la direction sur la date des réunions du comité, ainsi que sur la tenue de réunions supplémentaires<sup>125</sup>. Ces accords ont un objet très spécifique, mais ils démontrent que le comité d'entreprise européen légal, et, *a fortiori*, le comité mis en place par accord, disposent d'un certain pouvoir de négociation, qu'ils peuvent en pratique utiliser dans d'autres domaines<sup>126</sup>.

On doit néanmoins admettre que des incertitudes continuent à subsister sur la valeur juridique exacte des accords collectifs conclus avec le conseil de groupe ou le comité d'entreprise européen, ce qui peut expliquer le succès des codes de conduite, qui sont, du point de vue sociologique, élaborés dans le cadre d'une négociation avec ces représentants des travailleurs, mais qui, du point de vue juridique, sont considérés comme des actes unilatéraux de l'employeur. Le droit du travail français étend d'ailleurs cette qualification à l'ensemble des accords, qui sont négociés avec les représentants élus des travailleurs. En effet, contrairement au conseil d'entreprise allemand, le comité d'entreprise français n'a pas pour fonction légale de négocier des accords collectifs au niveau de l'entreprise<sup>127</sup>. Même si quelques dispositions éparses du Code du Travail prévoient, par exception, la possibilité, voire l'obligation pour le comité de négocier un accord avec l'employeur<sup>128</sup>, on doit noter que le

---

120. H. WIEDEMANN et H. STUMPF, *Tarifvertragsgesetz. Kommentar*, 6<sup>e</sup> éd., C. H. Beck, München, 1999, §2, n° 64

121. Dans ce sens : M. WEISS et J. WEYAND, *op. cit.*, §58, n° 6, p. 222

122. W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 2, n° 1378, p. 718

123. Voir *supra*, §1

124. directive 94/45 du 22 septembre 1994

125. §27 EBRG

126. T. KLEBE et O. KUNZ, « Europäische Betriebsräte : Eine praktische und rechtliche Zwischenbilanz », in T. KLEBE, P. WEDDE et M. WOLMERATH (dir.), *Recht und soziale Arbeitswelt. Festschrift für Wolfgang Däubler*, Bund-Verlag, Frankfurt am Main, 1999, p. 823

127. M.-F. BIED-CHARRETON, « Le comité d'entreprise peut-il négocier ? », *Dr. ouvr.*, 1993, p. 129

128. recours du comité d'entreprise à un expert (article L. 434-6, al. 6 c. trav.) ; accord d'intéressement (article L. 441-1 c. trav.) ; accord de participation (article L. 442-10 c. trav.) ; avis conforme du comité d'entreprise sur congé de formation (article L. 451-3 c. trav.), sur les horaires individualisés (article L. 212-4-1 c. trav.) et sur un service médical d'entreprise (article R. 241-1 c. trav.)

législateur français précise aussi que le comité d'entreprise « *exerce ses missions sans préjudice des dispositions relatives (...) aux délégués syndicaux* »<sup>129</sup>.

Alors que les employeurs sont favorables à la reconnaissance d'un pouvoir de négociation au comité d'entreprise<sup>130</sup>, les juges français continuent à défendre le rôle prépondérant des organisations syndicales en matière de négociation collective. Dans sa décision à propos de la loi du 12 novembre 1996 relative au développement de la négociation collective, les membres du Conseil constitutionnel précisent néanmoins, dans un considérant de principe, que « *si ces dispositions constitutionnelles confèrent aux organisations syndicales vocation naturelle à assurer, notamment par la voie de la négociation collective, la défense des intérêts des travailleurs, elles n'attribuent pas pour autant à celles-ci un monopole de représentation des salariés en matière de négociation collective; les salariés désignés par la voie de l'élection, ou titulaires d'un mandat assurant leur représentativité, peuvent également participer à la détermination collective des conditions de travail, dès lors que leur intervention n'a ni pour objet ni pour effet de faire obstacle à celle des organisations syndicales représentatives* »<sup>131</sup>.

En dehors du champ d'application de la loi en question, qui admet que les partenaires sociaux au niveau de la branche autorisent la conclusion d'accords collectifs d'entreprise avec les représentants élus des salariés<sup>132</sup>, le régime juridique des accords collectifs conclus avec le comité d'entreprise reste cependant entièrement défini par les juges, qui considèrent qu'un tel accord est dépourvu de toute valeur en tant qu'accord collectif<sup>133</sup>, même s'il peut par ailleurs produire certains effets juridiques en tant qu'accord atypique<sup>134</sup>. Un accord collectif conclu avec le comité d'entreprise a en effet au moins la valeur juridique d'un engagement unilatéral de l'employeur, ce qui présente même un certain avantage pour les travailleurs. En effet, d'un côté, cet accord ne peut s'appliquer aux travailleurs que s'il leur est plus favorable que la convention collective applicable<sup>135</sup>, et de l'autre côté, l'employeur ne peut cesser d'appliquer les normes contenues dans l'accord sans en informer au préalable à la fois les travailleurs et leurs représentants<sup>136</sup>.

En résumé, il faut considérer que les codes de conduite, qui sont négociés avec les représentants élus des travailleurs au niveau du réseau de sociétés, risquent de ne

129. article L. 431-4, al. 3 c. trav.

130. ENTREPRISE ET PROGRÈS, « Inventer de nouvelles relations dans l'entreprise : le contrat collectif d'entreprise », *Liais. soc.*, V, n° 9, 16 janvier 1995

131. C. const., 6 novembre 1996, *D.*, 1997, p. 152, note B. MATHIEU, « Précisions relatives au droit constitutionnel de la négociation collective. A propos de la décision du Conseil constitutionnel 96-383 DC du 6 novembre 1996 »

132. article 6 (II) de la loi du 12 novembre 1996

133. Soc., 25 février 1997, *RJS*, 1998, p. 313

134. J. PÉLISSIER, A. SUPLOT et A. JEAMMAUD, *Droit du travail*, 20<sup>e</sup> éd., Dalloz, Paris, 2000, n° 93, p. 108

135. Soc., 19 novembre 1997, *Dr. Soc.*, 1997, p. 89

136. Soc., 25 février 1988, *JCP éd. Entr.*, 1988, n° 15228; Soc., 22 janvier 1992, *JCP éd. Entr.*, 1993, n° 401



pas produire tous les effets juridiques souhaitables, et qui sont inhérentes à une négociation collective traditionnelle. Ils demeurent cependant toujours préférables aux actes adoptés de manière purement unilatérale par l'employeur, car ils garantissent au moins une certaine participation des travailleurs. En dehors de la négociation collective, le droit du travail dans tous les États de l'Union européenne semble d'ailleurs imposer d'autres formes de participation des travailleurs, lorsque l'employeur souhaite adopter un code de conduite pour régir les relations de travail au sein du réseau de société.

## SECTION 2

### LES CODES DE CONDUITE ET LES AUTRES FORMES DE PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS

Dans la mesure où la relation de travail se caractérise par une subordination juridique du salarié sous l'autorité de l'employeur, il semble dangereux de reconnaître à ce dernier le droit d'élaborer d'une manière unilatérale les normes, qui régissent cette relation de travail. Tous les États de l'Union européenne définissent donc des normes substantielles pour créer un statut salarial, dont l'application s'impose à l'ensemble des relations de travail ayant la forme d'un contrat de travail<sup>137</sup>, mais également des normes procédurales, qui encadrent l'élaboration des normes du travail au sein de l'entreprise, en organisant une certaine participation des travailleurs ou de leurs représentants dans les processus de prise de décision. Ce principe d'une participation des travailleurs, qui constitue l'un des traits caractéristiques du modèle social européen, peut cependant se traduire par l'attribution de droits différents selon les États membres<sup>138</sup>.

Alors que les droits du travail français et italien se cantonnent, en principe, à limiter le pouvoir de décision unilatérale de l'employeur en lui imposant des obligations d'information et de consultation des travailleurs ou de leurs représentants (§1), le droit allemand organise, en plus, une présence des représentants des travailleurs dans les organes de direction de l'entreprise, qui leur permet d'exercer une influence directe sur la décision d'adopter un code de conduite (§2).

#### §1 – LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS ET LES PROCÉDURES D'INFORMATION ET DE CONSULTATION

Les difficultés, juridiques et pratiques, de conclure une convention collective au sein des réseaux de sociétés risquent d'élargir de manière importante le champ de la

---

137. R. CASTEL, *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Fayard, Paris, 1995

138. M. AMBROSINI, « La partecipazione dei lavoratori nell'impresa : una ricerca comparativa », *GDLRI*, 1995, p. 73

réglementation patronale dans le domaine des relations de travail<sup>139</sup>, ce qui présente un danger pour les salariés, qui sont juridiquement subordonnés sous l'autorité du chef d'entreprise. Si le droit du travail dans tous les États membres de l'Union européenne reconnaît ainsi un certain pouvoir réglementaire à l'employeur pour définir les conditions de travail, il s'attache également à encadrer et à limiter le pouvoir de décision unilatérale de celui-ci (A), notamment en accordant aux représentants des travailleurs des droits à l'information et à la consultation sur les questions économiques et sociales (B).

#### A – LA LIMITATION DU POUVOIR DE DÉCISION UNILATÉRALE DE L'EMPLOYEUR

Dans tous les États membres de l'Union européenne, le pouvoir reconnu à l'employeur d'élaborer unilatéralement des règles générales, qui s'imposent à tous les travailleurs de l'entreprise, est non seulement de plus en plus discuté par la doctrine<sup>140</sup>, mais se trouve également encadré et limité par le législateur. En Allemagne, toutes les questions relatives à l'organisation de l'entreprise et au comportement des travailleurs relèvent ainsi du pouvoir de co-décision du conseil d'entreprise<sup>141</sup>. L'employeur ne peut par conséquent prendre des actes unilatéraux dans ces domaines, mais doit obtenir le consentement des représentants des travailleurs. A défaut d'accord entre l'employeur et le conseil d'entreprise, la réglementation de ces questions doit être élaborée par un comité de conciliation, composé d'un nombre égal de représentants des travailleurs et de la direction, et présidé par un membre neutre, le cas échéant, nommé par le tribunal de travail<sup>142</sup>. L'employeur, qui décide néanmoins de prendre un acte unilatéral dans les domaines soumis au régime de la co-décision, s'expose théoriquement non seulement à des sanctions pénales<sup>143</sup>, mais voit surtout son acte privé de toute valeur juridique, ce qui permet aux travailleurs de l'ignorer purement et simplement<sup>144</sup>.

Dans la pratique, les normes, notamment celles contenues dans des codes de conduite, élaborées de manière unilatérale par l'employeur, risquent tout de même de s'appliquer dans l'entreprise, d'une part, parce que les travailleurs hésitent à refuser de respecter les actes de l'employeur, voire de les déférer devant le juge, et, d'autre part, parce que le juge allemand décide de subordonner, contrairement au texte de la loi, une condamnation de l'employeur à une volonté manifeste de sa part

---

139. A. SUPLOT, « La réglementation patronale de l'entreprise », *Dr. soc.*, 1992, p. 215

140. H. MATTHIES, U. MÜCKENBERGER, C. OFFE, E. PETER et S. RAASCH, *Arbeit 2000. Anforderungen an eine Neugestaltung der Arbeitswelt*, Rowohlt, Reinbek/Hamburg, 1994, p. 255 et s. ; G. LYON-CAEN, « Une anomalie juridique, le règlement intérieur », *D.*, 1969, p. 35

141. §87 (1), al. 1 BetrVG; DÄUBLER (W.), *op. cit.*, tome 1, p. 558 et s.

142. §76 BetrVG

143. §119 BetrVG

144. W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 1, n° 907, p. 532

de violer les droits du conseil d'entreprise<sup>145</sup>. Malgré tout, on doit admettre que le système allemand de la co-décision présente des garanties plus importantes pour les travailleurs que les droits du travail italien et français, dans la mesure où les législateurs de ces deux États continuent à maintenir le pouvoir normatif unilatéral de l'employeur, même si ce pouvoir est aujourd'hui limité et encadré.

En Italie, la reconnaissance du droit normatif de l'employeur par le code civil reflète une conception à la fois hiérarchique et paternaliste de la relation de travail. D'un côté, le travailleur doit se soumettre aux normes de l'employeur relatives à l'exécution du travail et à la discipline<sup>146</sup>, et, de l'autre, l'employeur est tenu d'adopter les mesures, nécessaires pour protéger la sécurité physique et morale des travailleurs<sup>147</sup>. L'adoption du statut des travailleurs par la loi du 20 mai 1970 apporte cependant certaines limites au pouvoir de l'employeur, et renforce la défense des libertés des travailleurs<sup>148</sup>. Cette loi impose non seulement une concertation avec les représentants des travailleurs sur des normes du travail spécifiques, comme la mise en place d'un contrôle audiovisuel des travailleurs<sup>149</sup> ou d'un contrôle physique à la sortie du lieu du travail<sup>150</sup>, mais prévoit aussi une limite au droit disciplinaire, l'employeur ne pouvant en effet plus prendre une sanction disciplinaire, qui n'est pas contenue dans le règlement intérieur. Contrairement au droit français, ce règlement, s'il est obligatoirement affiché sur le lieu du travail, reste cependant un acte purement unilatéral de l'employeur<sup>151</sup>.

En France, la loi du 4 août 1982 introduit une réforme importante du droit du travail, en opérant une distinction entre, d'un côté, le règlement intérieur, dont l'objet est défini de manière limitative, et qui peut être adopté unilatéralement par l'employeur, et, de l'autre côté, toutes les autres règles concernant l'organisation du travail, qui impliquent, au contraire, soit une négociation collective avec les organisations syndicales, soit une information et une consultation des représentants élus des travailleurs<sup>152</sup>. Le législateur reconnaît désormais un pouvoir normatif à l'employeur, et lui impose même d'élaborer un règlement intérieur dans toutes les entreprises de plus de vingt travailleurs<sup>153</sup>, mais il encadre ce pouvoir, en définissant une procédure et un contenu précis de ce texte.

---

145. W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 1, n° 909, p. 533; W. DÄUBLER, M. KITTNER et T. KLEBE (dir.), *Betriebsverfassungsgesetz. Kommentar für die Praxis*, 7<sup>e</sup> éd., Bund-Verlag, Frankfurt, 2000, §119, n° 2, p. 1787

146. article 2104, al. 2 c. civ.

147. article 2087 c. civ.

148. C. E. LUCIFREDI, *Evoluzione del potere direttivo nel rapporto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 1977 ; C. ZOLI, « Subordinazione e poteri dell'imprenditore tra organizzazione, contratto e contropotere », *LD*, 1997, p. 241

149. article 4 de la loi n° 300 du 20 mai 1970

150. article 6 de la loi n° 300 du 20 mai 1970

151. article 7 de la loi n° 300 du 20 mai 1970

152. A. SUPLOT, « La réglementation patronale de l'entreprise », *Dr. soc.*, 1992, p. 215

153. article L. 122-33 c. trav.

Le projet du règlement intérieur, qui est préparé par l'employeur, doit tout d'abord être soumis à l'avis des représentants élus des salariés<sup>154</sup>, ce qui constitue une formalité substantielle, en l'absence de laquelle le texte reste sans effet juridique<sup>155</sup>. Le texte est ensuite transmis à l'inspecteur du travail<sup>156</sup>, qui exerce un véritable contrôle de légalité du texte, en vérifiant, d'une part, que les dispositions du texte rentrent dans le domaine exclusif du règlement, et, d'autre part, qu'elles ne sont pas contraires aux lois et règlements, ni aux conventions collectives du travail applicables dans l'entreprise<sup>157</sup>. Si l'inspecteur du travail constate un excès de pouvoir de l'employeur, il peut exiger le retrait ou la modification des clauses concernées du règlement intérieur<sup>158</sup>, cette décision pouvant faire l'objet d'un recours juridictionnel devant le juge administratif<sup>159</sup>, qui exerce donc un contrôle sur la conformité du règlement intérieur au Code du Travail, alors qu'il s'agit, selon le juge judiciaire, d'un « acte réglementaire de droit privé »<sup>160</sup>. L'existence de ce contrôle administratif ne fait cependant pas obstacle à un contrôle exercé par le juge judiciaire, qui peut aussi être amené à vérifier la légalité du règlement intérieur, dès lors qu'est porté devant lui un conflit sur l'application de ce texte<sup>161</sup>.

Cette procédure, qui permet d'encadrer le pouvoir normatif de l'employeur dans le cadre du règlement intérieur a cependant un champ d'application limité, dans la mesure où le législateur français détermine de manière imitative le contenu de ce texte. L'employeur ne peut ainsi plus insérer tous les actes qu'il juge utiles dans le règlement intérieur, défini par le législateur comme « un document écrit par lequel l'employeur fixe exclusivement 1) les mesures d'application de la réglementation en matière d'hygiène et de sécurité dans l'entreprise; 2) les conditions dans lesquelles les salariés peuvent être appelés à participer, à la demande de l'employeur, au rétablissement des conditions de travail protectrices de la sécurité et de la santé; 3) les règles générales et permanentes relatives à la discipline, et notamment la nature et l'échelle des sanctions que peut prendre l'employeur »<sup>162</sup>. Certes, le législateur a ensuite étendu le contenu du règlement en précisant qu'il « énonce également les dispositions relatives au droit de la défense des salariés, tels qu'ils résultent de l'article L. 122-41 ou, le cas échéant, de la convention collective applicable »<sup>163</sup>, et qu'il « rappelle les dispositions relatives à l'abus d'autorité en matière sexuelle »<sup>164</sup>, mais de telles dispositions ne sont pas créatrices de normes juridiques<sup>165</sup>.

154. article L. 122-36 c.trav.

155. Soc., 4 juin 1969, *Dr. soc.*, 1969, p. 515

156. article L. 122-36 c.trav.

157. article L. 122-35 c. trav.; A. JEAMMAUD, « Les contrôles de la légalité du règlement intérieur », *Dr. soc.*, 1983, p. 520

158. article L. 122-37 c. trav.

159. CE, 12 12 juin 1987, *Dr. soc.*, 1987, p. 655

160. Soc., 25 septembre 1991, *Dr. soc.*, 1992, p. 25

161. J. PÉLISSIER, A. SUPLOT et A. JEAMMAUD, *op. cit.*, n° 889 à 891, p. 877 et s.

162. article L. 122-34, al. 1 c. trav. ; B. SOINNE, « Le contenu du pouvoir normatif de l'employeur », *Dr. soc.*, 1983, p. 509

163. article L. 122-34, al. 2 c. trav.

164. article L. 122-34, al. 3 c. trav.

165. J. PÉLISSIER, A. SUPLOT et A. JEAMMAUD, *op. cit.*, n° 880, p. 866

On doit par conséquent douter que l'ensemble des dispositions contenues dans les codes de conduite, qui sont adoptés au niveau de l'entreprise, rentrent dans le champ du règlement intérieur. Alors que les règles relatives à la santé et à la sécurité ou celles concernant le harcèlement sexuel, qui peuvent figurer dans certains codes de conduite<sup>166</sup>, doivent être insérées dans le règlement intérieur, les normes relatives aux salaires effectifs, à la durée ou à l'organisation du temps de travail doivent en effet faire, chaque année, l'objet d'une négociation collective avec les organisations syndicales au niveau de l'entreprise<sup>167</sup>, ce qui exclut, en principe, une réglementation unilatérale dans ces domaines, à moins que l'entreprise ne soit pas dotée de délégués syndicaux, ou que la négociation collective annuelle n'aboutisse pas à la conclusion d'un accord<sup>168</sup>. Par ailleurs, l'absence d'un ajustement exacte entre la réglementation patronale impérative et le droit conventionnel explique que de nombreux domaines régis par les codes de conduite échappent non seulement au champ du règlement intérieur, mais aussi à celui de la négociation collective, et se développent donc « *sur la faille de plus en plus large qui est apparue dans l'édifice imaginé par le législateur* »<sup>169</sup>.

Dans un arrêt du 11 juin 1999<sup>170</sup>, le Conseil d'État confirme que l'employeur dispose d'un pouvoir normatif en dehors du règlement intérieur<sup>171</sup>. Il confirme en effet le licenciement d'une représentante des travailleurs, fondé sur une note de service que la salariée avait violé, en acceptant un cadeau de la part des fournisseurs de l'entreprise. Les juges reconnaissent ainsi la validité juridique de cette note de service, alors même qu'elle n'avait pas été incorporée dans le règlement intérieur, ce qui peut présenter un intérêt pratique important, car beaucoup de codes de conduite, adoptés au niveau de l'entreprise, contiennent des normes similaires<sup>172</sup>. Il faut cependant noter que le pouvoir normatif reconnu à l'employeur dans ce domaine ne peut être complètement assimilé à celui dans le domaine du règlement intérieur, car il s'agit ici de « *normes atypiques* »<sup>173</sup>, qui, dans la mesure où elles n'ont qu'un caractère supplétif, ne peuvent être adoptées « *sans un minimum de concertation* »<sup>174</sup> avec les représentants des travailleurs.

---

166. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

167. article L. 132-27 c. trav.; voir P.-H. ANTONMATTEI, « Négociation annuelle obligatoire : actualité jurisprudentielle », *Dr. soc.*, 2001, p. 252

168. article L. 132-29 c. trav.

169. A. SUPIOT, « La réglementation patronale de l'entreprise », *art. préc.*

170. CE, 11 juin 1999, *Chicard*, *Dr. soc.*, 2000, p. 1063

171. M. VÉRICEL, « L'employeur dispose-t-il d'un pouvoir normatif en dehors du domaine du règlement intérieur ? », *Dr. soc.*, 2000, p. 1059

172. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

173. A. SUPIOT, « La réglementation patronale de l'entreprise », *art. préc.*

174. *ibid.*; voir *infra*, titre 2, chapitre 2

## B – L'OBLIGATION D'INFORMATION ET DE CONSULTATION ET L'ADOPTION D'UN CODE DE CONDUITE

En pratique, l'adoption d'un code de conduite par la direction de l'entreprise est presque toujours précédée d'une information et d'une consultation des travailleurs, mais on constate que cette consultation reste, le plus souvent, limitée aux seuls cadres supérieurs<sup>175</sup>. Certaines entreprises tentent au contraire d'organiser un débat plus large, comme la *Lyonnaise des Eaux*, qui, avant d'adopter son code de conduite, décide de commander un sondage à des sociologues pour connaître l'attitude de l'ensemble de son personnel<sup>176</sup>. Le résultat de ce sondage est intéressant, car il révèle un scepticisme de la part du personnel, qui considère que les codes de conduite constituent avant tout un moyen de communication dont l'application demeure incertaine, et car il impose par conséquent à la direction de rouvrir un dialogue avec les travailleurs pour les convaincre de la sincérité de sa démarche<sup>177</sup>.

On peut imaginer que la consultation des travailleurs sur l'adoption du code de conduite se traduira par un référendum parmi les travailleurs de l'entreprise<sup>178</sup>, mais le droit du travail, aussi bien au niveau international et communautaire qu'au niveau national, reconnaît également le droit des représentants des travailleurs d'être informés et consultés sur les décisions économiques et sociales importantes de l'employeur<sup>179</sup>, et donc sur son intention d'adopter un code de conduite, même si, comme dans le cas du licenciement pour motif économique<sup>180</sup>, ce droit des représentants des travailleurs connaît des limites et ne remet pas en cause la liberté de décision de l'employeur.

Le droit des représentants des travailleurs à l'information et à la consultation est notamment reconnu par l'Organisation Internationale du Travail, qui a non seulement adopté des recommandations, demandant aux États de « *promouvoir la consultation et la collaboration entre employeurs et travailleurs sur le plan de l'entreprise pour les questions d'intérêt commun n'entrant pas dans le cadre des procédures de négociation collective* »<sup>181</sup>, et préconisant l'amélioration du climat social par « *la diffusion et l'échange rapides d'informations aussi complètes et objectives que possible se rapportant aux divers aspects de la vie de l'entreprise et*

---

175. K. BLANCHARD et M. O'CONNOR, *op. cit.* ; L. GAUTIER, *Chartes d'éthique et management des ressources humaines. Contenus, contextes d'installation et diffusion*, Thèse, Lille, 1998 ; S. BERTOLINI, R. CASTOLDI et U. LAGO, *I codici etici nella gestione aziendale. L'introduzione e il funzionamento dei codici etici nelle imprese e nelle associazioni in Italia*, Il Sole 24 Ore, Milano, 1996

176. Entretien avec Henri-Benoît LOOSDREGT, Suez, Paris, 14 janvier 2000

177. *ibid.*

178. J. BARTHÉLEMY, « Le référendum en droit social », *Dr. soc.*, 1993, p. 89

179. M. WEISS, « Information and consultation in multinational enterprises », in R. BLANPAIN (dir.), *op. cit.*, p. 233

180. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

181. recommandation n° 94 du 4 juin 1952 concernant la collaboration sur le plan de l'entreprise

aux conditions des travailleurs »<sup>182</sup>, mais qui fait également référence à la consultation des représentants salariés dans la Déclaration de principes tripartite pour les entreprises multinationales et la politique sociale<sup>183</sup>.

Toujours au niveau international, le droit à l'information et à la consultation est aussi mentionné dans les Principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques à l'intention des entreprises multinationales. Ce texte demande, en effet, aux entreprises de « fournir aux salariés et à leurs représentants les informations leur permettant de se faire une idée exacte et correcte de l'activité et des résultats de l'entité ou, le cas échéant, de l'entreprise dans son ensemble »<sup>184</sup>, ainsi que de permettre des « consultations sur des sujets d'intérêt commun »<sup>185</sup>. Mais, qu'il s'agisse des normes de l'Organisation Internationale du Travail ou de celles de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques, on ne peut que constater qu'elles ne précisent pas les procédures de la mise en œuvre du droit des représentants des travailleurs, qui doivent par conséquent être déterminées au niveau communautaire ou au niveau national.

Le droit des représentants des travailleurs à l'information et à la consultation fait partie des compétences communautaires, qui sont soumises à un vote à la majorité qualifiée<sup>186</sup>. Réaffirmé par la Charte des droits fondamentaux<sup>187</sup>, adoptée en décembre 2000 à Nice, ce droit est reconnu par de nombreuses directives communautaires<sup>188</sup>, et notamment par celle sur la mise en place d'un comité d'entreprise européen ou d'une procédure en vue d'informer et de consulter les travailleurs<sup>189</sup>, qui, dans les dispositions subsidiaires s'appliquant en l'absence d'un accord entre les partenaires sociaux, oblige l'employeur à informer les représentants des travailleurs non seulement sur la structure et la situation économique et financière de l'entreprise et sur la situation et l'évolution de l'emploi lors de la réunion annuelle<sup>190</sup>, mais aussi sur les circonstances exceptionnelles, qui affectent considérablement les intérêts des travailleurs<sup>191</sup>. La Commission prépare par ailleurs une nouvelle directive établissant un cadre général relatif à l'information et à la

---

182. recommandation n° 129 du 7 juin 1967 sur les communications dans l'entreprise

183. §57 de la Déclaration de 2000

184. n° 3 du chapitre sur l'emploi et les relations professionnelles

185. n° 8 du chapitre sur l'emploi et les relations professionnelles

186. article 137 du Traité

187. L'article 27 de la charte prévoit que « les travailleurs ou leurs représentants doivent se voir garantir, aux niveaux appropriés, une information et une consultation en temps utile, dans les cas et conditions prévus par le droit communautaire et les législations et pratiques nationales ».

188. article 6 de la directive 98/50 du 29 juin 1998 sur les transferts d'entreprise; article 2 de la directive 98/59 du 20 juillet 1998 sur les licenciements collectifs ; voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

189. directive 94/45 du 22 septembre 1994

190. n° 2 de l'annexe de la directive 94/45

191. n° 3 de l'annexe de la directive 94/45

consultation des travailleurs<sup>192</sup>, qui étendra des dispositions similaires aux entreprises de plus de cinquante salariés<sup>193</sup>.

Alors que le législateur italien ne prévoit aucun droit général des travailleurs à l'information et à la consultation et se limite essentiellement à transposer les directives communautaires dans ce domaine, ainsi qu'à reconnaître certains droits spécifiques aux représentants des travailleurs, notamment dans le cadre du statut des travailleurs<sup>194</sup>, les droits allemand et français organisent de nombreuses procédures pour permettre aux représentants des travailleurs d'être informés et consultés sur les décisions sociales et économiques de l'employeur présentant un intérêt important pour eux. En Allemagne, le législateur décide même d'accorder un pouvoir de co-décision au conseil d'entreprise dans tous les domaines relatifs à l'organisation de l'entreprise et au comportement des travailleurs<sup>195</sup>, ce qui implique nécessairement un droit à l'information et à la consultation de ces représentants des travailleurs<sup>196</sup>.

En France, le comité d'entreprise a un « *pouvoir exclusivement consultatif* »<sup>197</sup>. Mais, si l'employeur demeure ainsi le seul juge des décisions à prendre<sup>198</sup>, les normes du travail en dehors du domaine aussi bien du règlement intérieur que de la convention collective supposent, le plus souvent, une certaine concertation avec les représentants des travailleurs. Le premier alinéa de l'article L. 432-1 du Code du Travail dispose en effet que « *dans l'ordre économique, le comité d'entreprise est obligatoirement informé et consulté sur les questions intéressant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise* »<sup>199</sup>. L'article L. 432-3 précise par ailleurs que le comité est aussi « *informé et consulté sur les problèmes généraux concernant les conditions de travail résultant de l'organisation du travail, de la technologie, des conditions d'emploi, de l'organisation du temps de travail, des qualifications et des modes de rémunération* ». Il convient donc d'estimer que, si certaines dispositions des codes de conduite peuvent théoriquement échapper au champ de l'obligation d'information et de consultation des représentants des travailleurs<sup>200</sup>, l'ensemble du code ne peut que difficilement être élaboré, sans que le comité d'entreprise ne soit informé et consulté. Cependant, contrairement au droit du travail allemand, l'employeur n'est pas tenu de respecter l'avis des représentants

192. COMMISSION EUROPÉENNE, *Proposition de directive du Conseil établissant un cadre général relatif à l'information et la consultation des travailleurs dans la Communauté européenne*, COM (1999/C2/03)

193. article 2, §1 de la proposition

194. articles 4, 6, 7 et 9 de la loi n° 300 du 20 mai 1970 ; L. GALANTINO, *op. cit.*, p. 240 et s.

195. §87 (1), al. 1 BetrVG; W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 1, p. 558 et s.

196. Voir *supra*, A

197. J. PÉLISSIER, A. SUPLOT et A. JEAMMAUD, *op. cit.*, n° 710, p. 730

198. voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1; J. C. JAVILLIER, « Le patronat et les transformations du droit du travail », in *Les transformations du droit du travail. Études offertes à Gérard Lyon-Caen*, Dalloz, Paris, 1989, p. 193

199. Sur le rôle du comité d'entreprise : M. COHEN, *Le droit des comités d'entreprise et des comités de groupe*, 6<sup>e</sup> éd., LGDJ, Paris, 2000

200. M. VÉRICEL, *op. cit.*



des travailleurs, ce qui souligne l'intérêt d'une participation plus directe à la prise de décision dans le cadre des organes de direction de l'entreprise.

## **§2 – LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS AU SEIN DES ORGANES DE DIRECTION DE L'ENTREPRISE**

Qu'il soit élaboré dans le cadre d'une négociation collective ou de manière unilatérale, l'adoption d'un code de conduite, qui régit les relations de travail au sein du réseau, nécessite au moins l'accord de la direction de la société pivot. La participation des travailleurs à l'élaboration de ce code de conduite peut donc être garantie le mieux par une présence des représentants des travailleurs dans les organes de direction de l'entreprise. Cette présence leur permet en effet non seulement d'être informés sur les intentions de la direction, mais de participer directement à la prise de décision, qui n'est par conséquent plus uniquement déterminée par les actionnaires. Alors qu'elle semble donc tout à fait souhaitable, la présence des représentants des travailleurs au sein des organes de direction de l'entreprise ne s'impose cependant que dans le droit du travail allemand (A). Elle ne constitue en revanche qu'une faculté dans les autres États de l'Union européenne, malgré les progrès dans le cadre de l'adoption du statut de la société européenne (B).

### **A – LE DROIT ALLEMAND ET LA PRÉSENCE DES TRAVAILLEURS AU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

Fondé sur la « *conception communautaire de l'entreprise* »<sup>201</sup>, le droit du travail allemand décide non seulement d'accorder d'importants droits de co-décision au conseil d'entreprise<sup>202</sup>, mais impose aussi la présence des représentants des travailleurs dans les organes de direction des grandes entreprises<sup>203</sup>, ce qui leur permet notamment de participer directement à la décision de la direction d'adopter des codes de conduite, et donc d'exercer une certaine influence sur le contenu de celui-ci. Malgré l'importance des pouvoirs ainsi reconnus aux représentants des travailleurs, il convient cependant de ne pas surestimer l'impact réel de leur présence dans les organes de direction, puisque le législateur continue à assurer la prédominance des actionnaires dans les processus de prise de décision, que ce soit

---

201. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

202. Voir *supra*, §1

203. FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG, *Mitbestimmung und Beteiligung : Modernisierungsbremse oder Innovationsressource ?*, FES, Bonn, 1998 ; W. STREECK et N. KLUGE, *Mitbestimmung in Deutschland : Tradition und Effizienz*, Bertelsmann-Stiftung/ Hans-Böckler-Stiftung, Campus, Frankfurt am Main, 1999 ; W. STREECK, « Mitbestimmung in der Industriegesellschaft », in T. BAUSCH, A. KLEINFELD et H. STEINMANN (dir.), *Unternehmensethik in der Wirtschaftspraxis*, Rainer Hampp Verlag, Mering, 2000, p. 21 ; W. DÄUBLER, *Das Grundrecht auf Mitbestimmung und seine Realisierung durch tarifvertragliche Begründung von Beteiligungsrechten*, 4<sup>e</sup> éd., Europäische Verlagsanstalt, Frankfurt/Main, 1976

dans la loi sur la co-détermination dans le secteur minier<sup>204</sup> ou dans celle applicable à l'ensemble des grandes entreprises<sup>205</sup>.

Dès 1951, le législateur allemand impose une présence des représentants des travailleurs dans les conseils de surveillance des entreprises de l'industrie minière, et prolonge ainsi, sous la pression des syndicats, les expériences dans ce sens dans la période de l'après-guerre<sup>206</sup>. Le texte de la loi prévoit que le conseil de surveillance dans les entreprises du secteur concerné doit être composé de onze membres, dont cinq représentants des actionnaires et cinq représentants des salariés, ces dix devant coopter un onzième membre<sup>207</sup>. Dans le cas d'un désaccord sur cet onzième membre, il existe une procédure de conciliation, mais les actionnaires ont, en définitive, le dernier mot<sup>208</sup>, ce qui leur permet de conserver une prédominance dans ce conseil. Par ailleurs, cette présence des représentants des travailleurs au conseil de surveillance n'entame en rien les compétences de l'assemblée générale des actionnaires, en tant qu'organe central de la société, ni celles du directoire. Le législateur allemand dispose seulement que la personne responsable, au sein de ce directoire, des relations de travail ne peut être nommée contre l'avis des représentants des travailleurs<sup>209</sup>.

Contrairement aux craintes des actionnaires, la présence des représentants des travailleurs dans les organes de direction n'aboutit donc pas à une répartition égale des pouvoirs dans l'entreprise entre le capital et le travail. Néanmoins, les résistances de la part des employeurs sont fortes, lorsqu'il s'agit d'étendre le régime applicable au secteur minier à l'ensemble des grandes entreprises allemandes. Après une première loi décevante adoptée en 1952, ce n'est donc qu'en 1976 qu'un compromis peut être obtenu pour assurer une présence des représentants des travailleurs dans l'ensemble des entreprises, qui emploient plus de 2.000 salariés<sup>210</sup>, étant entendu que l'ensemble des salariés des filiales sont pris en compte pour le calcul de ce seuil d'effectif, dès lors qu'on est en présence d'un groupe de sociétés hiérarchique<sup>211</sup>. La loi de 1976 prévoit une parité entre les représentants des actionnaires et les représentants des travailleurs au sein du conseil de surveillance<sup>212</sup>, mais cette parité ne constitue qu'une façade, car le président de ce conseil est, en cas de désaccord, nommé par les seuls représentants des actionnaires<sup>213</sup>, alors qu'il dispose de deux voix lors des votes du conseil<sup>214</sup>. Selon la loi, le directoire comprend nécessairement un directeur responsable des relations de travail, mais,

---

204. Montan-Mitbestimmungsgesetz du 21 mai 1951

205. Mitbestimmungsgesetz du 4 mai 1976

206. W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 1, n° 1281, p. 727

207. §4 Montan-MitbestG

208. §8 Montan-MitbestG

209. §13 Montan-MitbestG

210. §1 (1), al. 2 MitbestG

211. §5 MitbestG ; voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 2

212. §7 MitbestG

213. §27 MitbestG

214. §29 MitbestG

contrairement au secteur minier, celui-ci doit, comme les autres directeurs, être désigné par l'ensemble des membres du conseil de surveillance<sup>215</sup>, ce qui implique l'accord des représentants des travailleurs.

Malgré le maintien d'une prédominance des représentants des actionnaires au sein du conseil de surveillance, un recours juridictionnel est introduit par des grandes entreprises et des organisations d'employeurs pour contester la constitutionnalité de la loi de 1976, notamment en ce qui concerne le droit à la propriété privée et à la liberté d'entreprendre. Dans sa décision remarquée de mars 1979, le Tribunal constitutionnel confirme cependant non seulement la compatibilité de cette loi à la Loi Fondamentale, mais souligne également les marges de manœuvre du législateur dans ce domaine<sup>216</sup>. Les juges constitutionnels précisent que la loi de 1976 n'établit pas de véritable parité entre les représentants des actionnaires et les représentants des travailleurs au sein du conseil de surveillance et que les autres organes de direction ne sont pas soumis à la co-détermination. Ils estiment donc que le droit à la propriété, qui a par ailleurs comme corollaire une responsabilité sociale<sup>217</sup>, continue à être respecté. La décision des juges indique que la seule limite à la liberté du législateur consiste à garantir le fonctionnement normal de l'entreprise, ce qui permet d'envisager une extension du régime applicable dans le secteur minier à l'ensemble des grandes entreprises allemandes, mais ce qui semble interdire la mise en place d'une parité totale<sup>218</sup>.

Dans l'état de la législation actuelle, on peut ainsi conclure que « *le système de co-détermination n'a pas conduit, entre capital et travail, à une égalité de poids dans la conduite de la vie économique* »<sup>219</sup>. Il faut cependant reconnaître qu'il garantit aussi une « *plus grande transparence dans les prises de décision des entreprises* »<sup>220</sup>. Comme les représentants des actionnaires, les représentants des travailleurs, membres du conseil de surveillance, ont en effet un droit général à l'information, qui impose au directoire de leur fournir des informations sur toutes les activités de la société<sup>221</sup>, et donc notamment sur la politique sociale de l'entreprise et sur son intention éventuelle d'adopter un code de conduite, qui régit les relations de travail dans le réseau. Le conseil de surveillance a également un pouvoir général de contrôle sur le directoire ainsi qu'un rôle d'impulsion, qui permettent aux représentants des travailleurs d'influencer la politique économique et sociale de l'entreprise, et qui peuvent favoriser l'adoption d'un comportement plus éthique vis-

---

215. §33 MitbestG

216. BVG, 1<sup>er</sup> mars 1979; P. PERNTHALER, *Ist Mitbestimmung verfassungsrechtlich messbar? Eine Analyse der Entscheidung des BVerfG über das Mitbestimmungsgesetz*, Duncker & Humblot, Berlin, 1980

217. article 14 (2) GG

218. W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 1, n° 1328, p. 750

219. U. WENDELING-SCHRÖDER, « La représentation des salariés dans l'entreprise », in MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE, *Convergence des modèles sociaux européens*, 4<sup>e</sup> séminaire sur l'Europe sociale, Service des Études et de la statistique, Paris, 1992, p.185

220. *ibid.*

221. §90 (3), al. 1 AktG

à-vis de l'ensemble des *stakeholders* de l'entreprise. En ce sens, on peut considérer que la présence des représentants des travailleurs au sein des conseils de surveillance « contraint les décideurs dans les entreprises à ne pas raisonner de façon séparée et consécutivement sur la politique de l'entreprise et la politique sociale, mais (qu') il conduit à les développer de façon intégrée »<sup>222</sup>.

Cette analyse se trouve confirmée par Gunther Teubner, selon lequel, il n'y a que rarement des désaccords dans le conseil de surveillance entre les représentants des actionnaires et les représentants des travailleurs, puisque les partenaires sociaux anticipent la distribution du pouvoir dans ce conseil et modifient leur comportement en fonction de celle-ci<sup>223</sup>. D'une manière générale, on peut ainsi estimer que la coopération entre les représentants de ces deux parties prenantes de l'entreprise dans le cadre du conseil de surveillance confirme la théorie communautaire de l'entreprise, qui s'oppose à la théorie contractuelle<sup>224</sup>, et qui favorise une prise de décision, qui tienne compte non seulement des intérêts des actionnaires, mais également de ceux des travailleurs. Elle constitue par conséquent un contexte favorable à l'adoption de codes de conduite, qui reflètent une vision de l'entreprise fondée sur la théorie des *stakeholders*<sup>225</sup>, mais aussi un avantage compétitif important par rapport aux autres États, qui continuent à refuser le principe d'une présence des représentants des travailleurs au sein des organes de direction des entreprises<sup>226</sup>. On peut ainsi noter que, lors de leurs opérations de fusion avec des concurrents étrangers, des entreprises allemandes comme *Daimler Benz* ou *Hoechst* continuent non seulement à maintenir la co-détermination au sein des sociétés situées sur le territoire allemand, mais décident même d'exporter son principe dans les parties du groupe, qui se trouvent à l'étranger<sup>227</sup>.

222. U. WENDELING-SCHRÖDER, *prés.*

223. G. TEUBNER, « Industrial Democracy Through Law ? Social Functions of Law in Institutional Innovations », in A. PIZZORUSSO (dir.), *Law in the Making. A Comparative Survey*, Springer-Verlag, Berlin, 1988, p. 261

224. A. SUPLOT, *Critique du droit du travail*, PUF, coll. Les voies du droit, Paris, 1994, p. 177 et s.

225. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2 ; aussi V. MAGNIER, *Rapprochement des droits dans l'Union européenne et viabilité d'un droit communautaire des sociétés*, LGDJ, coll. Bibliothèque de droit privé, Paris, 1999, p. 137 et s.

226. R. BRANDHERM et T. ZULEGER, « Perspektiven für die Mitbestimmung », in FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG, *Globalisierung der Wirtschaft, Standortwettbewerb und Mitbestimmung*, Gesprächskreis Arbeit und Soziales, n° 70, Bonn, 1996, p. 11

227. Au sein du conseil de surveillance d'Aventis, issu de la fusion entre Hoechst et Rhône-Poulenc, les représentants des travailleurs ne disposent cependant que de quatre sièges sur quatorze : « Les syndicalistes du groupe Aventis accèdent au conseil de surveillance », *Le Monde*, 7 mars 2001

## B – LE DROIT COMMUNAUTAIRE ET LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS DANS LA SOCIÉTÉ EUROPÉENNE

Alors que la présence des représentants des travailleurs dans les conseils de surveillance des grandes entreprises allemandes semble donc constituer un certain succès, la plupart des autres États de l'Union européenne se montrent réservés, sinon hostiles, à une transposition de ce principe dans leur législation de travail, rendant ainsi, pendant longtemps, impossible l'émergence d'un compromis sur ce sujet, notamment dans le cadre de l'élaboration d'un statut de la société européenne.

En Italie, si l'article 46 de la Constitution reconnaît droit des travailleurs de participer à la gestion de l'entreprise, le législateur ne décide pas de traduire ce principe autrement que par des droits à l'information et à la consultation, et s'abstient à organiser une présence des représentants des travailleurs au sein des organes de direction de l'entreprise<sup>228</sup>. Jusqu'aux années quatre-vingt, une situation similaire caractérise aussi le droit du travail français, dans la mesure où le principe constitutionnel, selon lequel « *tout travailleur participe par l'intermédiaire de ses délégués à la détermination collective de l'ensemble de ses conditions de travail ainsi qu'à la gestion de l'entreprise* »<sup>229</sup>, se traduit en réalité seulement par la possibilité reconnue aux syndicats de négocier des accords collectifs avec l'employeur, ainsi que par des droits d'information et de consultation. Ce n'est qu'en 1983, que le législateur français attribue aux représentants des travailleurs un certain nombre de sièges dans les organes de direction des entreprises du secteur public<sup>230</sup>. De son côté, l'ordonnance du 21 octobre 1986 prévoit que l'assemblée des actionnaires dans les entreprises privées peut introduire, dans les statuts de la société, des clauses réservant un tiers des sièges du conseil de surveillance aux représentants des travailleurs, mais cette co-détermination ne constitue qu'une simple faculté<sup>231</sup>.

Ayant constaté ces divergences dans le droit du travail des États membres de l'Union européenne, on peut mesurer la difficulté d'obtenir un accord des institutions communautaire sur le principe d'une présence des représentants des travailleurs dans les organes de direction de l'entreprise. On constate ainsi que dans le long débat sur la place des travailleurs dans la société européenne, chaque État avait tendance à défendre son propre modèle des relations de travail, alors que la libre circulation des capitaux au sein du marché intérieur impose une harmonisation des législations sociales, prévue à l'article 136 du Traité instituant la Communauté européenne. Malgré des propositions nombreuses de la part de la Commission, d'abord dans le texte même du règlement portant statut de la société européenne<sup>232</sup>,

---

228. L. GALANTINO, *op. cit.*, p.235 et s.

229. alinéa 8 du préambule de la Constitution de 1946

230. loi du 26 juillet 1983 sur la démocratisation du secteur public

<sup>231</sup> ordonnance 86-1135 du 21 octobre 1986 sur la participation des salariés à la gestion

232. COMMISSION EUROPÉENNE, *Proposition de règlement du Conseil portant statut de la société européenne*, 30 juin 1970 ; COMMISSION EUROPÉENNE, *Proposition modifiée de règlement du Conseil portant statut de la société européenne*, 30 avril 1975

ensuite dans une directive indissolublement liée à ce règlement, mais formellement distincte<sup>233</sup>, aucun compromis n'a donc pu être trouvé, pendant plus de trente ans, entre les États représentés au Conseil<sup>234</sup>.

Alors que les autres États membres refusaient d'imposer une présence des représentants des travailleurs dans les organes de direction de la société européenne, l'Allemagne souhaitait exporter au niveau communautaire son modèle de la co-décision dans le cadre du statut juridique de cette nouvelle forme d'organisation de l'entreprise. La possibilité de créer une société européenne sans une présence des représentants des travailleurs dans le conseil de surveillance était en effet redoutée par les partenaires sociaux allemands. Les organisations syndicales craignaient que les dispositions du droit du travail allemand soient contournées de manière systématique, dès lors que l'employeur pourrait organiser son entreprise sous la forme d'une société européenne, qui n'accorde pas la même place aux travailleurs que la co-décision allemande. De leur côté, les organisations d'employeurs dénonçaient les distorsions de la concurrence, qui résulteraient d'une réglementation communautaire, fondée sur un renvoi de la question de la place des travailleurs au droit national.

Afin de débloquent le dossier, la Commission a décidé en 1996 de nommer un groupe d'experts, sous la présidence d'Etienne Davignon, chargé de formuler des propositions pour garantir une participation des travailleurs dans le cadre de la société européenne. Dans son rapport final, le groupe d'experts a souligné que la diversité des droits nationaux excluait une harmonisation générale des systèmes de participation des travailleurs, et a proposé de définir la place des travailleurs dans la société européenne, en recourant à la négociation collective<sup>235</sup>. S'inspirant du schéma de la directive instituant le comité d'entreprise européen<sup>236</sup>, le groupe a décidé de laisser une liberté importante aux partenaires sociaux pour déterminer les modalités de l'implication des travailleurs, mais a prévu des dispositions, qui s'appliqueraient dans l'hypothèse où aucun accord ne serait conclu au moment de l'immatriculation de la société. Les experts ont estimé que ces dispositions subsidiaires devraient imposer l'attribution d'un cinquième des sièges au sein du conseil de surveillance aux représentants des travailleurs, mais cette disposition

233. COMMISSION EUROPÉENNE, *Proposition de directive du Conseil complétant le statut de la société européenne pour ce qui concerne la place des travailleurs*, COM (89) 268 final, 25 août 1989 ; COMMISSION EUROPÉENNE, *Proposition modifiée de directive du Conseil complétant le statut de la société européenne pour ce qui concerne la place des travailleurs*, COM (91) 174 final, 6 avril 1991

234. J. BOUCOURECHLIEV, *Une société de droit européen*, Presses de la Fondation des Sciences politiques, Paris, 1999 ; H.-J. DE KLUIVER et W. VAN GERVEN, *The European Private Company ?*, Maklu/ Nomos/ Juridik & Samh lle/ Bruylant/ Blackstone/ Schulthess, Antwerpen, 1995

235. COMMISSION EUROPÉENNE, Groupe d'experts « European Systems of Worker Involvement », *European Systems of Worker Involvement (with regards to the European Company Statute and the other pending proposals)*, Rapport final, EUR-OP, Luxembourg, 1997

236. directive 94/45 du 22 septembre 1994

subsidaire a empêché l'adoption définitive du texte par des États comme l'Espagne, qui a continué à s'opposer à toute forme de présence des représentants des travailleurs dans les organes de direction de l'entreprise.

Les propositions des experts ont néanmoins servi de base à l'accord sur la société européenne, adopté le 20 décembre 2000 au Conseil européen de l'emploi et de la politique sociale, dans la mesure où le principe d'une négociation collective sur la place des travailleurs dans l'entreprise est maintenu<sup>237</sup>. On doit en revanche regretter que le compromis obtenu lors de cette réunion des ministres se traduise par un recul sur le contenu des dispositions subsidiaires, qui s'appliquent, si aucun accord collectif n'est conclu entre les partenaires sociaux au sein de la société européenne. Contrairement à la proposition du groupe d'experts, les ministres décident en effet que le principe de la présence des représentants des travailleurs dans les organes de direction n'est plus obligatoire que si cette présence existait auparavant dans au moins une des sociétés créant la société européenne. Par conséquent, il se peut qu'aucun droit de co-décision n'est reconnu aux travailleurs d'une société européenne, qui se compose de sociétés filiales françaises et italiennes, alors que le respect de ce droit s'impose, en principe, si une des filiales est allemande. Il convient de considérer qu'une telle disparité n'est pas souhaitable, non seulement parce qu'elle remet en cause le principe de l'harmonisation des législations sociales dans l'Union européenne, mais surtout parce qu'elle risque de poser des problèmes pratiques, par exemple lorsque la société européenne décide, après sa création, d'acheter une société allemande.

Malgré ces résistances de certains États membres de l'Union européenne, la présence des représentants des travailleurs dans les organes de direction risque de se généraliser dans le cadre de l'actionnariat salarié<sup>238</sup>. En France, cette perspective est même envisagée par le législateur, qui autorise l'assemblée générale des actionnaires à réserver aux salariés actionnaires des sièges au conseil de surveillance, même s'il ne s'agit là que d'une simple faculté<sup>239</sup>, qui ne concernera en réalité que quelques grandes entreprises. Certes, on peut se féliciter de ce développement de l'actionnariat salarié, notamment parce qu'il peut garantir une meilleure participation financière des travailleurs aux résultats de l'entreprise, mais il convient également de souligner ses limites. Tout d'abord, on doit rappeler que le système de l'actionnariat salarié ou des stocks options constitue un risque financier,

---

237. Conseil européen de l'emploi et de la politique sociale, Bruxelles, 20 décembre 2000; PARLEMENT EUROPÉEN, *Projet de rapport sur la proposition de directive du Conseil complétant le statut de la société européenne pour ce qui concerne l'implication des travailleurs*, Rapporteur W. Menrad, 17 mai 2001

238. A. ALAIMO, *La partecipazione azionaria dei lavoratori. Retribuzione, rischio e controllo*, Giuffrè, Milano, 1998 ; H. JACOT et J.-C. LE DUGOU (dir.), *Capitalisme patrimonial ou nouveau statut salarial ?*, *Fonds de pension, Retraites, Propriété des entreprises, Critères de gestion, Épargne salariale, Actionnariat salarié, Droits des travailleurs, Syndicalisme*, VO Éditions/ L'Harmattan, Paris, 2000

239. loi du 25 juillet 1994 ; J. SAVATIER, « La représentation des salariés dans les organes de la société anonyme après la loi du 25 juillet 1994 », *Dr. soc.*, 1995, p. 33

qui peut se traduire pour le travailleur, sinon par une perte, au moins par un manque à gagner potentiel, dans la mesure où les sommes investies dans les actions de son entreprise auraient pu augmenter d'autant le salaire du travailleur. On doit aussi critiquer le caractère sélectif de l'actionnariat salarié, qui reste trop souvent réservé aux cadres supérieurs, et qui ne concerne que les salariés de la société pivot et des filiales principales du réseau, à l'exclusion des salariés auprès des franchisés ou des sous-traitants. Si l'actionnariat salarié peut donc compléter les droits de co-détermination fondés sur la relation de travail, il ne saurait donc les remplacer.

Quelle qu'en soit le fondement juridique, une présence des représentants des travailleurs au sein des organes de direction de la société favorise non seulement l'adoption de codes de conduite, qui édictent des normes sociales pour les travailleurs du réseau de sociétés, mais renforce aussi la légitimité et l'efficacité de ces textes. Les représentants des travailleurs peuvent en effet participer, d'une part, au contrôle de la mise en œuvre des codes de conduite, et, d'autre part, à la sanction des sociétés, qui ne respectent pas les principes contenus dans le code.





## Titre 2

# Les transformations de l'application des normes du travail

*« Il faut considérer un code d'abord et avant tout, comme un outil destiné au management interne de l'entreprise. Si le code devait être envisagé comme un but en lui-même ou comme un outil destiné à la communication externe, il deviendrait ainsi le signe de la distorsion entre la parole et les actes de l'entreprise. Un code qui reste lettre morte produit tôt ou tard des effets négatifs sur la confiance de la clientèle et le moral des collaborateurs, et donc handicape la performance de l'entreprise. »*  
SUEZ, Déclarations déontologiques et Codes de conduite: rédaction et diffusion, Guide à l'intention des rédacteurs des documents d'éthique des pôles et sociétés du Groupe, 1999

Il ne suffit pas que l'entreprise adopte un code de conduite, qui énonce des normes du travail applicable dans toutes les sociétés du réseau; encore faut-il que ces normes soient effectivement appliquées. Dans le cas contraire, le code de conduite ne constitue en effet rien de plus qu'un instrument de marketing, qu'on doit non seulement condamner d'un point de vue éthique, mais qui présente même un certain danger pour l'entreprise, dans la mesure où elle devient plus vulnérable aux critiques de la part des médias et des organisations non gouvernementales, qui s'intéressent particulièrement aux entreprises, ayant formalisé leur engagement social, comme dans le cas de Nike<sup>1</sup>. On observe par conséquent que certaines d'entreprises préfèrent ne pas transformer leur code de conduite en argument publicitaire, mais le gardent plus ou moins secret<sup>2</sup>.

Du point de vue éthique, cette décision peut être accueillie favorablement, dans la mesure où elle semble démontrer que l'engagement social de l'entreprise est davantage fondé sur une volonté d'améliorer la situation des travailleurs dans le réseau de sociétés que sur la perspective d'un avantage concurrentiel immédiat<sup>3</sup>. Même dans ce cas, il convient cependant de rappeler que la reconnaissance de sa responsabilité sociale présente un intérêt économique à long terme pour

---

1. D. F. MURPHY et D. MATHEW, *Nike and Global Labour Practices*, New Academy of Business, Innovation Network for Socially Responsible Business, 2001

2. Entretien avec Hilde DE CLERCK, Commission européenne, Bruxelles, 10 mai 2000

3. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

l'entreprise<sup>4</sup>. On doit surtout considérer que la publication du code de conduite constitue une garantie importante de la sincérité des engagements pris par l'entreprise, car elle seule peut, du point de vue pratique, permettre à la fois le contrôle du code et sa sanction en cas de non-respect. Il faut donc regretter le fort déficit d'information, qui peut être constaté, notamment auprès des travailleurs dans les réseaux de sociétés, qui disposent d'un code de conduite.

Ainsi, selon une étude, menée en 1996 par le ministère du travail américain auprès de 70 sous-traitants d'entreprises américaines du secteur du textile<sup>5</sup>, seulement les deux tiers des dirigeants des sociétés membres du réseau ont connaissance des codes de conduite, qui sont adoptés par la société pivot. Pire, ces codes de conduite ne sont affichés sur le lieu de travail que dans moins d'un tiers des cas, ce qui explique l'ignorance des travailleurs, non seulement en ce qui concerne l'existence et le contenu des codes, mais surtout en ce qui concerne d'éventuelles procédures d'application ou de plainte en cas d'une violation des principes contenus dans ces codes<sup>6</sup>. L'ensemble des recherches sur les codes de conduite s'accordent, par conséquent, sur la nécessité de diffuser ces textes de la manière la plus large<sup>7</sup>. En particulier, la société pivot doit se montrer attentive à l'affichage du code dans tous les sites des sociétés membres du réseau, traduit soit dans la langue locale<sup>8</sup>, soit même par des images pour tenir compte de l'illettrisme dans certains États<sup>9</sup>.

La parfaite connaissance du code par les personnes concernées constitue en effet une condition indispensable de son application, qui se trouve actuellement au centre des débats sur la responsabilité sociale de l'entreprise<sup>10</sup>. On doit estimer<sup>11</sup> qu'au fond il n'existe pas de différence avec les problèmes de mise en œuvre

---

4. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

5. US DEPARTMENT OF LABOR, *The Apparel Industry and Codes of Conduct : A Solution to the International Child Labor Problem ?*, DOL, Bureau of International Labor Affairs, Washington, 1996

6. B. JEFFCOTT et L. YANZ, *Codes of Conduct, Government Regulation and Worker Organizing*, Ethical trading Action Group, Discussion Paper n° 1, 2000

7. « La présente charte sociale internationale sera diffusée à l'ensemble du personnel des sociétés du Groupe au même titre que la charte d'éthique de Suez-Lyonnaise des Eaux » : SUEZ, *Charte sociale internationale*

8. Voir les codes de conduite des entreprises LIZ CLAIBORNE, NIKE et WALT DISNEY

9. Entretien avec Hilde DE CLERCK, Commission européenne, Bruxelles, 10 mai 2000

10. COMMISSION EUROPÉENNE, European Workshop on Monitoring of Codes of Conduct and Social Labels, Bruxelles, 25 novembre 1998; EBEN Research Conference, Standards and Audits for Ethics Management Systems, Konstanz, 18 et 19 mai 2001

11. B. HEPPLE, « The importance of law, guidelines and codes of conduct in monitoring corporate behaviour », in R. BLANPAIN (dir.), *Multinational Enterprises and the Social Challenges for the XXIst Century. The ILO Declaration on Fundamental Principles at Work. Public and Private Corporate Codes of Conduct*, Bulletin of Comparative Labour Relations, n° 37, Kluwer, The Hague, 2000, p. 3 ; K. GORDON, *Rules for the Global Economy : Synergies between Voluntary and Binding Approaches*, Organisation de Coopération et de Développement Économiques, Paris, 1999

auxquels se heurte le droit étatique<sup>12</sup>, notamment dans le domaine des relations de travail, comme le soulignent des rapports de l'Organisation Internationale du Travail<sup>13</sup>, qui montrent des violations des droits fondamentaux du travail. Il convient cependant de considérer que les moyens, qui permettent de faire face à ces difficultés, ne sont pas les mêmes dans les deux cas. Alors que droit étatique dispose d'un corps de contrôleurs administratifs, et surtout de juridictions légitimes pouvant sanctionner son non-respect, l'intervention de ces instruments dans le domaine des codes de conduite se révèle problématique.

Dans une perspective juridique, l'application des codes de conduite renvoie à leur nature juridique et donc à leur élaboration. Or, celle-ci se caractérise par une très grande diversité, qui doit conduire à distinguer plusieurs sortes de codes de conduite. Au mieux, le code de conduite prend la forme d'une convention collective de branche négociée par les partenaires sociaux, et a donc une force obligatoire reconnue dans les États de l'Europe continentale. Le code de conduite peut en second lieu revêtir la forme d'un accord atypique ou d'un engagement unilatéral de l'employeur et ainsi produire des effets juridiques dans les relations avec les salariés de l'entreprise. En revanche, cette qualification du code de conduite, empruntée au droit du travail, ne permet pas de reconnaître une force obligatoire du code dans les relations avec les autres travailleurs du réseau. Pour ces derniers, il convient donc de rechercher si le code de conduite peut être source d'obligations, notamment en le considérant comme un engagement unilatéral au sens du droit civil.

A côté des contrats résultant de la rencontre de deux volontés, le droit civil français prévoit en effet la création d'obligations par la volonté unilatérale<sup>14</sup>. Le doyen Gény précise cependant, dès le début du XX<sup>e</sup> siècle, qu'il s'agit de « *déclarer obligatoires, non pas toutes promesses unilatérales, mais celles-là uniquement qui paraîtront indispensables pour atteindre un résultat socialement désirable et impossible à réaliser pratiquement par une autre voie* »<sup>15</sup>. Pour se distinguer d'un simple engagement moral, l'engagement unilatéral doit reposer sur une volonté réfléchie et ferme de la part de l'entreprise. Selon l'interprétation de Marie-Laure

12. Selon Gérard Farjat, « *on s'étonne de la non-obligatorité des codes privés, mais ne devrait-on pas s'étonner davantage de la non-obligatorité du droit d'État, spécialement dans le monde des affaires!* » : G. FARJAT, « Réflexions sur les codes de conduite privés », in *Le droit des relations économiques internationales. Études offertes à Berthold Goldman*, Litec, Paris, 1982, p. 47

13. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Freedom of Association and the Effective Recognition of the Rights to Collective Bargaining*, juin 2000 ; ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *The Elimination of all Forms of Forced or Compulsory Labour*, juin 2001

14. R. ENCINAS DE MUNAGORRI, *L'acte unilatéral dans les rapports contractuels*, LGDJ, coll. Bibliothèque de droit privé, Paris, 1996

15. F. GÉNY, *Méthode d'interprétation en droit privé positif*, LGDJ, Paris, 1919

Izorche, cela revient à déterminer si l'entreprise a conscience des conséquences de son engagement sur les tiers et si elle souhaite ses conséquences<sup>16</sup>.

Or, ces différents critères semblent être remplis dans le cas de la plupart des codes de conduite, qui régissent les relations de travail dans les réseaux, puisque l'entreprise les utilise le plus souvent comme un argument dans sa communication vis-à-vis des travailleurs, des clients et de la société civile. Il convient cependant d'attacher une importance particulière à la précision des termes du code de conduite dont dépend la fermeté de l'engagement, ce qui explique que la tendance vers une standardisation peut contribuer à renforcer la force obligatoire de ces textes.

L'extrême diversité de la nature juridique des codes de conduite, qu'il s'agisse d'accords collectifs de branche, d'accords atypiques, d'engagements unilatéraux au sens du droit du travail ou d'engagements unilatéraux au sens du droit civil, implique bien entendu des divergences dans leur régime juridique. L'intérêt de la présente recherche ne consiste pas à présenter le régime des sources bien connues du droit du travail, mais plutôt d'analyser celui des engagements unilatéraux de la société pivot vis-à-vis de l'ensemble des travailleurs dans le réseau, à la fois en ce qui concerne leur contrôle (chapitre 1) et leur force obligatoire (chapitre 2).

---

16. M.-L. IZORCHE, *L'avènement de l'engagement unilatéral en droit privé contemporain*, Presses universitaires d'Aix-Marseille, 2000

## Chapitre 1

# LES CONTRÔLES DES CODES DE CONDUITE DANS LES RÉSEAUX

*« All companies should establish mechanisms to monitor effectively all their operations' compliance with codes of conduct and international human rights standards. Such mechanisms must be credible and all reports must periodically be independently verifiable in a similar way to the auditing of accounts or the quality of products and services. Other stakeholders such as members of local communities in which the company operates and voluntary organizations should have an opportunity to contribute in order to ensure transparency and credibility. »*

*AMNESTY INTERNATIONAL, Human Rights Principles for Companies.*

En l'absence d'une procédure de contrôle adaptée aux caractéristiques des codes de conduite dans les réseaux de sociétés, ces textes doivent être considérés, non seulement comme des instruments de marketing sans effet concret sur la situation des travailleurs, mais même comme des instruments dangereux, dans la mesure où ils peuvent ralentir, voire empêcher l'émergence d'une réglementation contraignante des relations de travail au sein des réseaux par le droit étatique<sup>1</sup>. L'entreprise a par ailleurs également intérêt à s'assurer du respect de son code de conduite par l'ensemble des sociétés membres du réseau, et à pouvoir prouver d'une manière crédible la sincérité de son engagement social, alors que le public s'est aperçu à de nombreuses reprises que l'adoption du code de conduite par la société pivot ne se traduit pas toujours par des changements concrets des conditions de travail dans d'autres sociétés membres du réseau.

Malgré tout, les systèmes de suivi des codes de conduite étaient pendant longtemps le « *maillon faible* » de nombreux codes, voire « *un maillon parfois*

---

1. « *Codes that raise expectations but do not deliver can slow or prevent needed laws* » : OFFICE OF CONSUMER AFFAIRS, INDUSTRY CANADA, *Voluntary Codes. A Guide for their development and use*, Office of Consumer Affairs, Canada, Ottawa, 1998 ; « *The impetus for voluntary initiatives is the perception that, if action is not taken by those within a particular sector, then legislation is likely to follow* » : K. WEBB, *Voluntary Approaches, the Environment and the Law : A Canadian Perspective*, A paper presented at the International Conference organised by the Fondazione ENI Enrico Mattei and CERNA, Venezia, 18 et 19 novembre 1996 ; F. OSMAN, *art. préc.*

*totalelement absent* »<sup>2</sup>. Ainsi selon l'étude de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques, 41% des codes de conduite, adoptés par les entreprises individuelles ne font aucune référence aux procédures de contrôle du texte<sup>3</sup>. Certaines entreprises invoquent d'ailleurs les difficultés d'organiser un contrôle efficace dans l'ensemble des sociétés membres du réseau, afin de justifier leur refus d'adopter un code de conduite, qui traduit leur responsabilité sociale<sup>4</sup>. Il convient de condamner une telle attitude, dans la mesure où elle ne tient aucunement compte des nombreux arguments en faveur de l'adoption des codes de conduite<sup>5</sup>. Tout en étant conscient des difficultés de mise en œuvre, on doit au contraire tenter d'y faire face et d'élaborer des procédures, qui sont capables de garantir une application efficace du code de conduite au sein du réseau de sociétés, ce qui suppose que son contrôle passe de la sphère privée (section 1) à la sphère publique (section 2).

## SECTION 1

### LES LIMITES DES CONTRÔLES DES CODES DE CONDUITE CANTONNÉS DANS LA SPHÈRE PRIVÉE

Alors que les entreprises, soucieuses des questions éthiques et sociales, se sont pendant longtemps contentées d'adopter des codes de conduite édictant des normes de travail sans en préciser les modalités d'application concrète et de contrôle, ses différents *stakeholders* exigent aujourd'hui une plus grande transparence dans ces domaines. Ils souhaitent notamment une vérification indépendante de l'application des principes contenus dans le code de conduite dans l'ensemble des sociétés membres du réseau, ce qui permet de prouver de manière crédible les progrès, qui ont déjà été réalisés, mais également de détecter les problèmes, qui restent encore à résoudre. A l'heure actuelle, les entreprises s'interrogent donc sur les mécanismes d'un tel contrôle, ce qui explique le foisonnement des initiatives, qui proposent des systèmes de suivi des codes de conduite, mais qui se heurtent à plusieurs problèmes.

Tout d'abord, il ne faut pas sous-estimer les coûts d'un contrôle du respect code de conduite, qui se répercutent sur les prix des produits ou des services, et qui risquent ainsi de peser sur la compétitivité de l'entreprise<sup>6</sup>. Une autre difficulté consiste à identifier les membres du réseau, qui peuvent atteindre un nombre

---

2. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, Bureau des activités pour les travailleurs, *Les codes de conduite. Instruments d'abolition du travail des enfants*, Genève, 1998

3. ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Inventaire des codes de conduite des entreprises*, OCDE, Paris, 1998

4. C'est notamment l'argumentation présentée par Michel-Édouard Leclerc, président des centres Leclerc, interpellé par des consommateurs sur la responsabilité sociale concernant les produits vendus dans ses hypermarchés : France-Inter, *Questions directes*, 25 mai 2000

5. Voir *supra*, partie 1

6. M.-B. GIRARD, « Éthique et marché : les labels sociaux, remède ou alibi », in PÉTITION, *Démocratie ou mondialisation ?*, n° 2, 1998, p. 122

important, car les fournisseurs du premier rang peuvent prendre la décision de sous-traiter à leur tour une partie de la production à des fournisseurs de second rang, sans en informer la société pivot. Les problèmes financiers et organisationnels du contrôle des codes de conduite se posent encore plus dans les petites et moyennes entreprises<sup>7</sup>, dans lesquelles il est donc « *très difficile de prendre des mesures similaires à celles des grands groupes les plus avancés dans ce domaine* »<sup>8</sup>. Pour autant, il ne peut être question de renoncer à un contrôle efficace de l'application du code de conduite de la société pivot dans les différentes sociétés membres du réseau, car la performance globale de l'entreprise ne saurait être renforcée sans un contrôle de qualité des normes du travail, qui repose non seulement sur l'adaptation des moyens de contrôle (§1), mais aussi sur la qualification et l'indépendance des personnes, qui l'exercent (§2).

## §1 – LES MOYENS DU CONTRÔLE DES CODES DE CONDUITE

Dans un premier temps, la plupart des sociétés pivot, après avoir adopté un code de conduite, se sont contentées de le transmettre aux directions des sociétés membres du réseau, en précisant qu'il s'agissait d'un élément essentiel de leur relation commerciale dont le non-respect pourrait entraîner des sanctions. Parfois, les sociétés membres devaient même s'engager par voie contractuelle de respecter les principes contenus dans le code. Assez rapidement, on s'est cependant aperçu des limites d'un tel système de contrôle, qui repose sur une coopération des sociétés membres, alors qu'elles ne sont pas toujours convaincues de l'intérêt de reconnaître leur responsabilité sociale (A). On a donc ressenti la nécessité d'adopter une approche plus hiérarchique, fondée sur des visites de contrôle sur place (B).

### A – LE CONTRÔLE INTERNE FONDÉ SUR L'ENGAGEMENT CONTRACTUEL DES SOCIÉTÉS DU RÉSEAU

Le code de conduite modèle de la *Clean Clothes Campaign* dispose que le respect de ses normes doit faire partie des accords contractuels avec les partenaires économiques de l'entreprise<sup>9</sup>. Mais si une introduction des normes du travail, qui sont contenues dans le code de conduite, parmi les obligations contractuelles, qui

---

7 « *Les partenaires sociaux du commerce se rendent compte que les grandes entreprises et plus particulièrement les grandes multinationales peuvent appliquer des mesures plus directes pour éviter de faire le commerce de produits qui impliquent l'exploitation des enfants que les petits détaillants qui s'approvisionnent par l'intermédiaire de tiers* » : EURO-COMMERCE et EURO-FIET, Déclaration conjointe sur la lutte contre le travail des enfants, 1996

8. NATURE & DÉCOUVERTES, *Bilan Arc-en-Ciel*, 1998

9. « *Observance of the code must be an enforceable and enforced part of any agreement between the company and its contractors, subcontractors, suppliers and licensees* » : CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, *Code of Labour Practices for the Apparel Industry including sportswear*



régissent les relations entre la société pivot et les autres sociétés membres du réseau, peut être considérée comme un élément utile, qui facilite l'application de ces normes<sup>10</sup>, il ne s'agit en aucun cas d'une condition suffisante pour garantir leur mise en œuvre effective dans tous les sites de production du réseau de sociétés.

D'un point de vue juridique, les clauses concernant les relations de travail au sein des sociétés membres d'un réseau de distribution sont tout à fait valables dans la mesure où elles permettent de garantir l'homogénéité à l'intérieur du réseau. Il est ainsi largement admis qu'un contrat de concession contient des clauses sur l'organisation de l'activité du concessionnaire, et notamment sur son obligation d'employer un personnel qualifié et d'assurer la formation professionnelle<sup>11</sup>. On peut estimer qu'il doit en aller de même des clauses dans le domaine des normes fondamentales du travail, d'autant plus qu'il incombe à la société pivot du réseau de franchise, de contrôler le respect par les franchisés de l'image de marque, qu'elle souhaite développer<sup>12</sup>. Il convient en effet de rappeler que les consommateurs au sein de l'Union européenne intègrent de plus en plus la responsabilité sociale de l'entreprise dans son image de marque<sup>13</sup>.

En tant que garant de l'intérêt de l'ensemble du réseau, la société pivot doit donc pouvoir demander un engagement contractuel de la part des sociétés membres à respecter non seulement les normes du travail étatiques, mais également celles, qui sont contenues dans son code de conduite, puisque le réseau de distributions est une « *organisation qui tend à créer ses propres normes* »<sup>14</sup>. En toute logique, la société pivot a ensuite un pouvoir et même un devoir<sup>15</sup> d'exercer un contrôle sur l'application de ces normes, voire de prendre des sanctions à l'encontre d'une société, qui les violerait<sup>16</sup>. Il faut néanmoins rappeler qu'une détermination trop précise des conditions de travail au sein des sociétés membres du réseau par les dispositions du code de conduite de la société pivot peut comporter un risque pour cette dernière, car cette immixtion dans la gestion des autres sociétés membres pourrait conduire les juges à requalifier le contrat de franchise ou de sous-traitance en contrat de travail<sup>17</sup>. On peut cependant considérer que ni l'édiction, ni le contrôle ou la sanction par la société pivot du réseau d'un code de conduite dans le domaine des relations de travail ne peuvent constituer des éléments suffisants pour justifier une telle requalification.

---

10. CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, *Almost everything you always wanted to know about independent monitoring*, CCC, Amsterdam, 1999; R. B. FERGUSON, « The Legal Status of Non-Statutory Codes of Conduct », *Journal of Business Law*, 1988, p. 12

11. A. SAYAG (dir.), *Le contrat cadre*, tome 2 : *La distribution*, Études du Centre de recherche sur le droit des affaires, Litec, Paris, 1995, p. 24

12. *ibid.*, p. 48

13. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

14. M. BEHAR-TOUCHAIS et G. VIRASSAMY, *Les contrats de la distribution*, LGDJ, 1999, p. 470; voir aussi *supra*, titre 1, chapitre 1

15. L. AMIEL-COSME, *Les réseaux de distribution*, LGDJ, Paris, 1995, p. 280

16. Voir *infra*, chapitre 2

17. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

Mais si l'intégration du code de conduite dans le contrat cadre, qui organise le réseau de sociétés se révèle possible, voire souhaitable pour souligner l'intérêt que la société pivot attache à sa responsabilité sociale, on ne saurait se satisfaire de cette formalité, qui ne pourra garantir à elle seule le respect effectif du texte. Il suffit pour s'en convaincre, de regarder d'autres aspects de la relation entre les sociétés membres du réseau, et notamment la qualité des produits, qui fait l'objet d'un contrôle rigoureux, tout au long du processus de production et de distribution dans le réseau, alors même que la qualité du produit ou du service constitue l'un des éléments essentiels du contrat de franchise ou de sous-traitance, au point que la doctrine estime que le « *contrôle exercé par le fournisseur est de l'essence des réseaux de distribution intégrés* »<sup>18</sup>.

Si l'intégration dans le contrat cadre, qui régit les relations entre les sociétés du réseau, d'une clause concernant la qualité garantissait son respect effectif par toutes ces sociétés, un contrôle aussi étroit ne s'imposerait pas. *A contrario*, si la société pivot considère qu'une vérification des conditions de production est nécessaire au niveau de la qualité, il n'y a aucune raison convaincante qu'il en aille autrement dans le domaine du social. Afin de mesurer la crédibilité de l'engagement social de l'entreprise, il faut donc comparer les moyens de contrôle qu'elle met en œuvre dans ce domaine avec ceux qu'elle prévoit dans le domaine de la qualité, et vérifier avant tout si elle procède à des visites de contrôle dans l'ensemble des sites de production et de distribution.

#### B – LE CONTRÔLE EXTERNE FONDÉ SUR DES VISITES DANS LES SOCIÉTÉS DU RÉSEAU

Afin de s'assurer de l'application effective des normes du travail, contenues dans le code de conduite, dans l'ensemble des sociétés membres du réseau, tout le monde s'accorde aujourd'hui que des visites d'inspection dans les sites de production sont indispensables. Comme dans le cas des normes étatiques ou des conventions collectives du travail, dont l'application est contrôlée dans les États européens par une administration spécialisée en matière sociale<sup>19</sup>, ces visites peuvent avoir lieu, soit suite à des dénonciations de la part des travailleurs, soit être organisées d'une manière plus ou moins régulière.

De plus en plus souvent, les codes de conduite prévoient des procédures de plainte, qui permettent notamment aux travailleurs de l'entreprise de dénoncer les violations du texte par les directions des sociétés membres du réseau<sup>20</sup>. L'efficacité de ces procédures dépend en premier lieu de l'information des travailleurs sur l'existence et le contenu du code de conduite, mais également sur sa valeur pour les

---

18. M. BEHAR-TOUCHAIS et G. VIRASSAMY, *op. cit.*, p. 471

19. P. RAMACKERS et L. VILBOEUF, *L'inspection du travail*, PUF, Que sais-je ?, Paris, 1997

20. Voir les codes de conduite des entreprises ALCAN, CATERPILLAR, CIBA, ENI, ING, NORTEL et SIEMENS

dirigeants de l'entreprise, alors que toutes les études montrent un grand déficit dans ce domaine<sup>21</sup>. Il convient donc de se féliciter que toujours plus d'entreprises nomment un responsable de l'éthique, qui est chargé de la bonne application du code de conduite<sup>22</sup>. On doit en second lieu garantir que les travailleurs, qui décident de témoigner, ne risquent pas de faire ensuite l'objet d'une discrimination dans l'emploi, voire d'un licenciement<sup>23</sup>, ce qui suppose donc la mise en place de procédures, qui permettent de garder l'anonymat des salariés, soit par le recours à des moyens modernes de télécommunication<sup>24</sup>, soit par l'intervention d'une organisation syndicale ou non gouvernementale, qui collecte les informations<sup>25</sup>. En dehors de ces procédures, qui ont été spécialement prévues par le code de conduite, les contrôleurs peuvent être alertés par les médias sur la violation des normes fondamentales du travail dans certaines sites de production travaillant pour l'entreprise.

A côté de ces cas plutôt exceptionnels, le contrôle de l'application du code de conduite auprès des sous-traitants doit se fonder sur un système de visites plus ou moins régulières dans tous les sites de production de l'entreprise. *Nike* effectue ainsi systématiquement une inspection préalable auprès de chaque nouveau fournisseur. Avant de commencer la relation commerciale, la société pivot *Nike* demande à celui-ci de se faire inspecter par le conseil d'audit *PriceWaterhouseCoopers*, dans le cadre du programme *SHAPE*<sup>26</sup>, portant essentiellement sur le respect de la santé et la sécurité au travail, mais aussi sur l'attitude des dirigeants. Si l'audit social, payé par le futur sous-traitant, révèle des violations des droits fondamentaux au travail, *Nike* peut demander des améliorations à son partenaire économique potentiel, et, le cas échéant, renonce à commencer à travailler avec lui<sup>27</sup>.

D'autres visites de contrôle doivent être organisées d'une manière régulière pendant toute la période de coopération avec le sous-traitant. L'étendue de la plupart

---

21. US DEPARTMENT OF LABOR, *The Apparel Industry and Codes of Conduct : A Solution to the International Child Labor Problem ?*, DOL, Bureau of International Labor Affairs, Washington, 1996

22. Aux États-Unis, ces responsables de l'éthique se sont regroupés au sein de l'association Ethical Officers Association : [www.eoa.org](http://www.eoa.org)

23. Selon l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques, « les salariés signalant des pratiques contraires à la loi, aux Principes directeurs ou aux politiques de l'entreprise à la direction ou(en l'absence d'une action réparatrice prompte ou face à un risque de réaction négative dans l'emploi) aux autorités publiques compétentes devraient être protégés et ne devraient pas faire l'objet de mesures discriminatoires ou disciplinaires » : ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Projet de texte et de commentaire*, 10 janvier 2000

24. Voir les codes de conduite des entreprises CIBA, ENI et NORTEL

25. D. W. JUSTICE, *Les nouveaux codes de conduite et les partenaires sociaux*, Confédération Internationale des Syndicats Libres, Bruxelles, 1999

26. Safety, Health, Attitudes of management, People Investment, Environnement

27. Voir *infra*, chapitre 2

des réseaux de sociétés<sup>28</sup> interdit cependant en pratique que chaque société membre soit contrôlée au moins une fois par an, puisque cette fréquence représenterait un coût financier trop important pour maintenir la compétitivité de l'entreprise et donc la viabilité de son engagement social<sup>29</sup>. Certes, selon l'entreprise *Otto-Versand*<sup>30</sup>, les contrôleurs peuvent tenter de réduire la durée des visites, notamment en s'appuyant davantage sur les informations des médias ou des organisations non gouvernementales, mais on doit admettre que certaines sociétés membres du réseau ne sont pas inspectées tous les ans. Dès lors, il devient important de garantir un effet de surprise des visites, qui ne doivent pas être annoncées à la direction locale pour ne pas lui permettre de préparer le contrôle, en améliorant provisoirement les conditions de travail, voire en écartant des travailleurs pouvant témoigner en sa défaveur<sup>31</sup>. Tout en étant d'accord sur ce principe, *Otto-Versand* décide d'annoncer la première des visites de contrôle, afin d'établir une relation de confiance avec ses sous-traitants, souvent réticents au respect des normes du travail, dont ils n'admettent pas toujours l'utilité<sup>32</sup>, et qu'on doit donc convaincre dans le cadre d'une formation financée par la société pivot<sup>33</sup>. Lors des visites ultérieures, les contrôleurs d'*Otto-Versand* optent cependant également pour le maintien d'un effet de surprise.

Les inspections doivent amener les contrôleurs non seulement à visiter les lieux de travail, afin de vérifier le respect des normes concernant la santé et la sécurité au travail, ainsi qu'à consulter des documents administratifs, notamment pour connaître l'âge des travailleurs, mais également à interroger les travailleurs, les organisations non gouvernementales et les syndicats. Cette participation des travailleurs dans le contrôle du code de conduite se révèle notamment nécessaire dans des domaines comme la liberté syndicale, dont le respect est particulièrement difficile à mesurer. Selon la *Clean Clothes Campaign*, il convient de mener ces entretiens dans la langue des travailleurs, sans qu'un représentant de la direction ne soit présent, et de préférence en dehors du lieu de travail<sup>34</sup>. La sincérité des témoignages des travailleurs suppose par ailleurs que s'établisse une relation de confiance avec les contrôleurs, ce qui souligne l'importance du choix de ceux-ci, et surtout l'intérêt d'une coopération étroite avec les organisations syndicales et non gouvernementales.

---

28. Ainsi les produits de Nike sont fabriqués dans plus de 700 usines : D. F. MURPHY et D. MATHEW, *Nike and Global Labour Practices*, New Academy of Business, Innovation Network for Socially Responsible Business, 2001

29. M.-B. GIRARD, *art. préc.*

30. A. LOHRIE, « Sustainability : SA8000 as a part of the overall strategy », EBEN Research Conference, *précité*

31. CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, *op. cit.*

32. Entretien avec Sabine HOENICKE, Umweltkoordination, Otto-Versand, Hamburg, 18 novembre 1999

33. Voir *infra*, chapitre 2

34. CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, *op. cit.*; G. VAN LIEMT, « Codes of Conduct and International Subcontracting : a 'private' road towards ensuring minimum labour standards in export industries », in R. BLANPAIN (dir.), *op.cit.*, p. 167

## §2 – LES AUTEURS DU CONTRÔLE DES CODES DE CONDUITE

L'application effective des normes contenues dans le code de conduite de la société pivot dans l'ensemble des sociétés du réseau suppose non seulement que l'entreprise met en place les moyens adaptés à un contrôle du respect des conditions de travail dans ses différents sites de production, mais aussi que ces moyens soient à la disposition d'un personnel à la fois compétent et indépendant de la société pivot. Il faut pourtant constater que le contrôle du code de conduite est le plus souvent exercé par des personnes, se trouvant dans une situation de dépendance économique vis-à-vis de l'entreprise, ce qui entame nécessairement sa crédibilité (A), et ce qui souligne l'intérêt des systèmes de contrôle, confiés à des organisations non gouvernementales et à des institutions de standardisation, censées garantir une certaine indépendance par rapport à l'entreprise (B).

### A – LE CONTRÔLE PAR LA SOCIÉTÉ PIVOT DU RÉSEAU

Malgré des critiques toujours plus nombreuses, une majorité d'entreprises préfèrent conserver la maîtrise du contrôle de leur code de conduite, en le confiant, soit à leurs propres travailleurs, soit à des conseils d'audit spécialisés, qui se trouvent plus ou moins sous leur dépendance économique. L'engagement social de la société pivot n'est en effet pas toujours partagé par certains membres du réseau, qui peuvent être situés à l'étranger, et qui ne sont parfois même pas connus par la société pivot, quand un de ses sous-traitants fait, de son propre chef, appel à des fournisseurs d'un second rang<sup>35</sup>. La société pivot doit donc tenter d'identifier l'ensemble des sociétés fabriquant des biens ou fournissant des services pour elle, et de contrôler le respect par celles-ci des normes du travail contenues dans son code de conduite. Certes, il faut se féliciter d'une telle initiative de la part de la société pivot, dans la mesure où elle confirme ainsi la reconnaissance de sa responsabilité sociale. En même temps, on peut cependant craindre un manque d'objectivité de la part de la société pivot, dont l'intérêt, au moins à court terme<sup>36</sup>, peut consister à ne pas révéler d'éventuelles de son code de conduite, afin de protéger l'image de l'entreprise.

Un premier groupe d'entreprises confie le contrôle du respect de son code de conduite aux salariés responsables des achats et de la qualité, chargés de vérifier les conditions de la production auprès des sous-traitants<sup>37</sup>. Mais, si la logique purement économique peut expliquer ce lien entre le contrôle des normes de qualité et celui des normes fondamentales du travail, deux arguments importants peuvent être invoqués contre cette solution. Il convient en premier lieu de s'interroger sur les compétences en matière sociale des responsables de la qualité, dont la formation

---

35. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

36. A long terme, le respect du code de conduite renforce cependant la performance globale de l'entreprise : voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

37. C'est le cas notamment de MARKS & SPENCER : CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, *op. cit.*

implique des aspects techniques et non pas des connaissances juridiques dans le domaine du droit du travail et social, qui risquent donc de ne constituer qu'un aspect annexe, et sans doute moins important que les performances techniques du sous-traitant. A supposer même que le responsable des achats et de la qualité reçoit une formation adaptée, la nature même de sa fonction limite l'efficacité d'un contrôle du code de conduite, qui serait exercé par lui. En effet, les vérifications concernant la qualité de la production ainsi que la conduite de la politique des achats impliquent en pratique une préparation des visites avec les responsables locaux dans les usines des sous-traitants, empêchant ainsi tout effet de surprise, alors que celui-ci constitue, comme nous le verrons, un élément essentiel de l'efficacité du contrôle des normes du travail auprès des fournisseurs.

D'autres entreprises décident donc de former un corps spécial de salariés, chargés du contrôle des codes de conduite et regroupés dans un service ou dans une filiale distincte de la société pivot du réseau. En mars 1996, l'entreprise *C & A* décide ainsi de créer une société filiale *SOCAM (Service Organisation for Compliance Audit Management)*<sup>38</sup>, qui emploie une dizaine de salariés en Europe et en Asie, chargés de contrôler le respect du code de conduite de *C & A* auprès des sociétés membres de son réseau. S'il s'agit d'un personnel, qui est certainement très qualifié, on doit regretter ses liens de subordination avec *C & A*, qui permettent de douter de sa neutralité et de son objectivité lors des contrôles. Alors que *C & A* met en avant l'autonomie juridique de sa filiale *SOCAM*, il faut en effet rappeler que le réseau de sociétés se caractérise justement par la coexistence d'une indépendance juridique et d'une interdépendance économique<sup>39</sup>. Cette faiblesse n'empêche pas le groupe *Otto-Versand*, reconnu pour la qualité de sa politique sociale, de retenir le même système de contrôle. L'entreprise confie en effet non seulement la formation, mais aussi le contrôle de ses sous-traitants dans le domaine des normes du travail à deux filiales spécialisées, *Systain* et *Hanse-Control*<sup>40</sup>. Ces deux filiales offrent cependant leurs services à d'autres entreprises, ce qui peut leur garantir une certaine indépendance financière vis-à-vis de la société pivot et ce qui les oblige surtout à faire preuve d'une certaine objectivité pour convaincre de nouveaux clients de leur crédibilité.

Les conseils d'audit découvrent d'ailleurs le marché important du contrôle du respect des normes fondamentales du travail et proposent leurs services, notamment aux entreprises, qu'ils conseillent dans le domaine de la stratégie économique, ou dont ils vérifient déjà les comptes<sup>41</sup>. Comme pour les entreprises, qui organisent le suivi de leur code de conduite en interne, se pose alors le même problème de la

---

38. *SOCAM, A New Approach to Monitoring*, 1997

39. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

40. A. LOHRIE, *op. cit.*

41. ERNST & YOUNG, KPMG, PRICEWATERHOUSE-COOPERS et HOUSE OF MANDAG MORGEN, *The Copenhagen Charter. A management guide to stakeholder reporting*, Copenhagen, 1999 ; ARTUR D. LITTLE, *Managing Corporate Responsibility in Practice* ; KPMG, *Business Ethics Survey : Managing for Ethical Practice*, KPMG Canada, Toronto, 1999

compétence des contrôleurs<sup>42</sup>. Mais, même dans le cas des conseils spécialisés dans l'audit social<sup>43</sup>, on peut craindre l'existence d'une dépendance économique par rapport à l'entreprise, qui, selon les organisations non gouvernementales, non seulement empêche certains témoignages des travailleurs, qui ne font pas confiance aux conseils d'audit, assimilés à l'employeur, mais peut aussi conduire les conseils à ne pas révéler des violations du droit du travail, si cela peut être préjudiciable pour l'entreprise cliente<sup>44</sup>.

Afin de répondre à ces critiques, le groupe américain *Mattel* décide d'opter pour la création d'un conseil indépendant, chargé du suivi de l'application de son code de conduite auprès des sous-traitants et composé de membres choisis en fonction de leur indépendance par rapport à l'entreprise et de leur qualification dans le domaine de la responsabilité sociale<sup>45</sup>. D'autres entreprises, prévoient d'associer des organisations non gouvernementales<sup>46</sup> ou des organisations syndicales<sup>47</sup> au contrôle de leur code de conduite, ce qui doit permettre de gagner la confiance à la fois des travailleurs, qui sont interrogés pendant les visites de contrôle, et du public, qui demande des preuves de la sincérité de l'engagement social de l'entreprise. Mais, si ces initiatives constituent un progrès indéniable, il convient d'aller plus loin, en encourageant des systèmes, qui accordent un rôle encore plus important aux organisations non gouvernementales dans l'organisation d'un contrôle, notamment dans le cadre d'un contrôle des contrôleurs par des institutions de standardisation.

## B – LE CONTRÔLE DES CONTRÔLEURS PAR LES INSTITUTIONS DE STANDARDISATION

La méfiance vis-à-vis des normes du travail, adoptées par l'entreprise elle-même, se retrouve dans le domaine de leur contrôle. Comme lors de l'élaboration du code de conduite, il est donc nécessaire d'assurer une participation des *stakeholders*, et notamment des travailleurs, lors de sa mise en œuvre. Cette participation semble cependant plus difficile à organiser au niveau de l'entreprise qu'à un niveau supérieur. On voit par conséquent apparaître des associations, regroupant des entreprises, des organisations syndicales et non gouvernementales, mais également des universitaires, et destinées à élaborer des normes du travail dotées d'une plus

---

42. Entretien avec Henri-Benoît LOOSDREGT, Suez, Paris, 14 janvier 2000

43. Le principaux conseils d'audit en matière sociale sont SGS, Bureau Veritas et Det Norske Veritas.

44. CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, *op. cit.*

45. Actuellement, le Mattel Independent Monitoring Council (Mimco) est composé de trois membres, dont deux universitaires et un président d'une organisation non gouvernementale de défense des droits des enfants : [www.mattel.com/corporate/company/responsibility/index.asp](http://www.mattel.com/corporate/company/responsibility/index.asp)

46. Voir les codes de conduite des entreprises GAP, H & M, OTTO-VERSAND et WALT DISNEY

47. Voir le code de conduite de FABER-CASTELL ; ICFTU-ITS, « Labour and Business in the Global Market », in R. BLANPAIN (dir.), *op. cit.*, p. 107

grande légitimité ainsi qu'à contrôler le respect de ces normes avec une plus grande efficacité<sup>48</sup>.

Il faut surtout mentionner le modèle de la fondation tripartite, proposé par la *Clean Clothes Campaign*<sup>49</sup>, née aux Pays-Bas au début des années quatre-vingt-dix à l'initiative d'associations de défense des Droits de l'Homme<sup>50</sup>. L'idée consiste à réunir au sein d'une fondation tripartite des entreprises, qui reconnaissent leur responsabilité sociale, des organisations non gouvernementales et des organisations syndicales, afin de définir un code de conduite modèle, qui reprend les normes du travail, définies par l'Organisation Internationale du Travail<sup>51</sup>, et d'assurer son contrôle, soit directement par cette fondation, soit par des contrôleurs externes, mais choisis et rémunérés par celle-ci. De cette manière, on peut éviter l'existence d'un lien de dépendance économique entre l'entreprise et les contrôleurs du code de conduite dans l'ensemble des sociétés du réseau, les contrôleurs étant au contraire responsables devant la fondation et donc aussi devant les organisations syndicales et les organisations non gouvernementales, qui vérifient régulièrement la compétence des contrôleurs. On ne peut que constater la pertinence de ce système, fondé sur une véritable externalisation du contrôle du code de conduite, qui garantit sa qualité et son objectivité. Malgré cela, ou à cause de cela, la *Clean Clothes Campaign* ne réussit pas à convaincre les entreprises, qui restent dans leur grande majorité hostiles à un contrôle externe, dont elles n'ont plus la maîtrise.

Les entreprises commencent, en revanche, à s'apercevoir des avantages que présente une standardisation des normes du travail dans des codes de conduite modèle, mais aussi des systèmes de contrôle, ne serait-ce que pour réduire les coûts d'un contrôle organisé par l'entreprise elle-même. Cette standardisation répond aussi aux demandes d'harmonisation de la part des sous-traitants, qui font souvent partie de plusieurs réseaux de sociétés, et qui peuvent donc être soumis à des procédures de contrôle répétées<sup>52</sup>. Enfin, un contrôle du respect des normes fondamentales du

---

48. Parmi les travaux actuellement en cours, on peut citer le projet italien *Qualità-RES* : L. SACCONI, *Qualità-RES : verso uno standard di Qualità della Responsabilità Etico-Sociale d'impresa*, EBEN Research Conference, précité ; ainsi que le projet allemand *ValuesManagementSystem* : J. WIELAND, *ValuesManagementSystem : Principles and Constituents for Sustainability Management*, *ibid.* ; S. GRÜNINGER, *ValuesManagement System : Concepts, Instruments, and Empirical Experiences*, *ibid.*

49. CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, *op. cit.*

50. B. MUSIOLEK (dir.), *Gezähmte Modemultis. Verhaltenskodizes : ein Modell zur Durchsetzung von Arbeitsrechten ? Eine kritische Bilanz*, Brandes & Apsel/ Südwind, Frankfurt, 1999

51. Voir *supra*, titre 1, chapitre 1

52. « Given the current confusing requirements of different codes of conduct, and the fact that a company can have subcontracting business relations with different TNCs simultaneously, many subcontracted companies feel disgruntled about the array of confusing monitoring activities requested by different dealers. They complain that the frequent and ill-coordinated monitoring activities hamper efficient production » : LABOUR RIGHTS IN CHINA, *No Illusions. Against the Global Cosmetic SA8000*, Asia Monitor Resource Center, Hong Kong, 1999



travail par une institution de standardisation semble être plus crédible que celui organisé par l'entreprise, dans la mesure où il garantit une certaine autonomie des contrôleurs.

Dans plusieurs États, les organismes traditionnels de standardisation, affiliés à l'*International Organization for Standardization (ISO)*, sont en train de développer de nouveaux standards, qui permettent de certifier le respect par l'entreprise de certaines normes sociales ou éthiques. Ces standards s'inspirent notamment des normes *ISO 9000* dans le domaine de l'organisation de l'entreprise<sup>53</sup> et *ISO 14000* en matière de protection de l'environnement<sup>54</sup>. C'est en Israël que les travaux sont au stade le plus avancé, car l'institution de standardisation israélienne propose déjà aux entreprises la norme *ISI 10000*, qui certifie sa responsabilité sociale et son engagement dans la communauté<sup>55</sup>, mais des discussions sur la mise en place d'un standard social sont aussi menées aux États-Unis par l'*American National Standards Institute*<sup>56</sup>.

Alors que les entreprises se montrent favorables à la mise en place d'une norme *ISO* dans le domaine social ou éthique, car elles connaissent bien la démarche de cette institution, cette perspective présente des limites importantes, qui permettent de douter de son efficacité du point de vue du juriste du travail. On doit en premier lieu mentionner les lourdeurs administratives inhérentes à la certification *ISO*, qui impliquent notamment une description détaillée du processus de production ainsi que de chaque poste de travail, difficilement réalisable par les sous-traitants, situés dans les pays en voie de développement. Il faut ensuite noter que le contrôle des normes *ISO* repose sur l'intervention de conseils d'audit, qui sont agréés par l'institution de standardisation, mais qui sont choisis et rémunérés par l'entreprise, et se trouvent par conséquent dans une situation de dépendance économique par rapport à celle-ci. On doit en troisième lieu constater que les projets d'une norme *ISO* en matière sociale ne prévoient aucune participation des travailleurs, ni au moment de l'élaboration de la norme, ni lors de son contrôle, alors que cette participation constitue un élément essentiel pour renforcer non seulement la légitimité, mais aussi l'efficacité des codes de conduite.

Tenant compte de ce dernier défaut, des entreprises, qui reconnaissent leur responsabilité sociale, se sont regroupées avec des organisations syndicales et des organisations non gouvernementales au sein de l'association *SAI Social*

---

53. G. NAPOLITANO et J. LAPEYRE, *ISO 9000. La certification des services. De l'état d'esprit qualité au service gagnant*, 2<sup>e</sup> éd., Éditions d'organisation, Paris, 1997 ; G. LAUDOYER, *La certification ISO 9000. Un moteur pour la qualité*, 2<sup>e</sup> éd., Éditions d'organisation, Paris, 1996

54. J. CASCIO (dir.), *The ISO 14000 Handbook*, Amer Society for Quality, Milwaukee, 1999

55. STANDARDS INSTITUTION OF ISRAEL, *Social Responsibility and Community Involvement*

56. E. PETRY, « Global Ethics Standards : Self Commitment, Self Enforcement and Credibility », EBEN Research Conference, *précité*

*Accountability International*. Notamment soutenue par l'entreprise *Otto-Versand*, qui incite l'ensemble des membres de son réseau de sociétés à obtenir son label<sup>57</sup>, cette initiative consiste à attribuer ce label *SA8000* aux entreprises, qui respectent les normes d'un code de conduite modèle, fondé sur les droits fondamentaux du travail définis par l'Organisation Internationale du Travail, dans tous les sites fabriquant des produits ou fournissant des services de l'entreprise<sup>58</sup>. A l'heure actuelle, il s'agit du seul label social, qui a vocation à s'appliquer à des entreprises de tous les secteurs d'activité<sup>59</sup> et de tous les États dans le monde, et on doit donc s'en féliciter. Cependant, malgré la participation de plusieurs organisations non gouvernementales, *Social Accountability International* a fait l'objet de critiques de la part d'associations de défense des Droits de l'Homme, dans la mesure où le poids des entreprises par rapport aux organisations non gouvernementales et aux syndicats semble être trop important au sein de l'association<sup>60</sup>. Surtout, il convient de reprocher à l'association de ne pas organiser elle-même le contrôle de ce code de conduite modèle, et de le confier au contraire à des conseils d'audit, qui doivent, certes, être agréés par elle<sup>61</sup>, mais qui sont choisis et rémunérés par l'entreprise, ce qui pose le problème de dépendance économique précédemment mentionné.

En fin de compte, on doit par conséquent conclure qu'aucune des multiples initiatives, qui tentent d'organiser un contrôle des codes de conduite, qui sont adoptés par l'entreprise pour régir les relations de travail dans toutes les sociétés du réseau, ne semble être entièrement satisfaisante. Soit les contrôleurs se trouvent dans un rapport de dépendance économique par rapport à la société pivot, ce qui remet en question leur crédibilité, soit leur autonomie est garantie, comme dans le schéma de la fondation, qui a été élaboré par la *Clean Clothes Campaign*, mais les entreprises refusent alors majoritairement d'adhérer au système. Pour sortir de cette impasse, on doit cesser de considérer le code de conduite et son contrôle comme une affaire purement privée, et, au contraire, les faire entrer dans la sphère publique.

---

57. A. LOHRIE, *op. cit.*

58. E. KOHL KAUFMAN, « Pour des achats éthiques : la norme SA8000 », *Entreprise éthique*, n° 10, avril 1999, p. 111 ; G. HAUEISEN, « Social Accountability 8000. Einige Problembereiche globaler Sozial-Standards für Produktionsstätten », *Forum Wirtschaftsethik*, 1999, n° 3

59. Il existe cependant déjà des initiatives sectorielles, notamment Responsible Care dans le secteur de la chimie : K. MUNN, *Responsible Care and related voluntary initiatives to improve enterprise performance on health, safety and environment in the chemical industry*, Organisation Internationale du Travail, Sectoral Activities Programme, Working Paper, Genève, 1998 ; ou encore Rugmark dans le secteur des tapis : COMMISSION EUROPÉENNE, *Les labels sociaux : des outils au service du commerce éthique*, EUR-OP, Luxembourg, 1999 ; [www.rugmark.org](http://www.rugmark.org)

60. LABOUR RIGHTS IN CHINA, *op. cit.*

61. Actuellement, ont été certifiés : Bureau Veritas Quality International, Centro per l'Innovazione et lo Sviluppo Economico, Det Norske Veritas, Intertek Testing Services, RWTUV, SGS-ICS et Underwriters Laboratories ; SGS INTERNATIONAL CERTIFICATION SERVICES, *SA8000. The new universal solution for demonstrating workplace values*

## SECTION 2

### LES PERSPECTIVES D'UN CONTRÔLE DES CODES DE CONDUITE ENTRANT DANS LA SPHÈRE PUBLIQUE

Dans la mesure où les limites des différents systèmes de contrôle du code de conduite de la société pivot dans l'ensemble du réseau sont avant tout être liées à leur caractère privé, qui réduit notamment leur légitimité, on doit commencer à réfléchir sur les possibilités, qui permettent de leur attribuer une dimension publique. Puisque le code de conduite n'est pas adopté dans le seul intérêt des dirigeants de la société pivot, mais en réponse à des attentes formulées par l'ensemble des *stakeholders*<sup>62</sup>, il convient en effet en premier lieu de publier les résultats du contrôle, afin de démontrer la sincérité de l'engagement éthique de l'entreprise, non seulement aux actionnaires et aux consommateurs, mais aussi aux sociétés membres du réseau susceptibles de ne pas respecter le code de manière spontanée (§1). Un autre moyen, qui semble être plus efficace, de renforcer la légitimité des systèmes de contrôle du code de conduite consiste à organiser un cadre juridique, élaboré par les pouvoirs publics (§2).

#### §1 – LA PUBLICITÉ DU CONTRÔLE DES CODES DE CONDUITE

Au début des années quatre-vingt-dix, les entreprises, qui reconnaissent leur responsabilité sociale, se contentaient d'adopter des codes de conduite et de les publier largement, en restant discrètes sur les procédures d'élaboration et d'application de ces textes. Certes, cette reconnaissance de leur responsabilité sociale constitue un pas important en avant par rapport au droit étatique<sup>63</sup>, mais elle semble aujourd'hui de plus en plus insuffisante, dans la mesure où de nombreuses violations des normes du travail pourtant contenues dans un code de conduite ont été révélées par les médias. Les différents *stakeholders* attendent par conséquent de l'entreprise une plus grande transparence sur sa politique sociale, ce qui explique le développement des rapports sociaux<sup>64</sup>, qui jouent un rôle essentiel dans l'application du code de conduite, en incitant toutes les sociétés membres du réseau à le respecter, afin d'éviter des critiques de la part des *stakeholders*. Lorsqu'ils sont élaborés sous la responsabilité de l'entreprise elle-même, les rapports sociaux présentent cependant de nombreuses limites (A), ce qui provoque un débat sur une certaine standardisation dans ce domaine (B).

---

62. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

63. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

64. J. M. LOGSDON et P. G. LEWELLYN, « Expanding Accountability to Stakeholders : Trends and Predictions », *Business and Society Review*, 2000, p. 419

## A – L'ÉLABORATION DE RAPPORTS SOCIAUX PAR LE RÉSEAU

Depuis ces cinq dernières années, on constate un accroissement important du nombre de rapports, qui sont publiés par des entreprises pour rendre compte de leur politique sociale et environnementale, et en particulier de l'application de leur code de conduite dans l'ensemble des sociétés du réseau. Diffusés largement, notamment sur internet<sup>65</sup>, ces rapports sociaux et environnementaux s'inspirent du rapport annuel, que l'entreprise doit préparer sur ses performances financières. Cependant, alors que la publication du rapport sur l'état financier constitue une obligation imposée par le droit étatique, traduisant la prédominance des intérêts financiers des actionnaires, le rapport social n'a jusqu'à une époque très récente fait l'objet d'aucune régulation de la part des autorités publiques, ce qui peut expliquer ses faiblesses aussi bien quantitatives que qualitatives.

Au niveau communautaire, le rapport du groupe d'experts de haut niveau sur les implications économiques et sociales des mutations industrielles, qui a été publié en novembre 1998, propose de rendre obligatoire, dans les entreprises de plus de 1.000 salariés, l'élaboration d'un rapport sur les mutations de l'emploi<sup>66</sup>, mais il n'a pas encore donné lieu à des dispositions d'ordre législatif. Au niveau national, on doit citer le vote par le Parlement français de la loi sur les nouvelles régulations économiques en mai 2001, qui introduit un nouvel article L. 225-102-1 dans le Code de Commerce, et prévoit l'obligation pour les sociétés cotées de présenter chaque année un rapport aux actionnaires « *sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité* »<sup>67</sup>. A partir de l'exercice clos au 31 décembre 2002, les sociétés cotées en France doivent donc élaborer des rapports, tenant compte des trois aspects du développement durable, à savoir l'économique, l'environnement et le social<sup>68</sup>. Le décret d'application du 20 février 2002 précise le contenu de ce rapport, en choisissant de ne pas établir une liste détaillée des indicateurs sociaux et environnementaux, et en prévoyant plutôt de manière générale les aspects qui doivent être abordés dans le rapport. En ce qui concerne les aspects sociaux<sup>69</sup>, le rapport annuel doit tout d'abord reprendre certaines données du bilan social<sup>70</sup>, comme les effectifs, les embauches, les licenciements ou le temps de travail. Le rapport doit ensuite faire état des relations avec les sous-traitants, et notamment indiquer si l'entreprise adopte des mesures pour inciter ses sous-traitants à respecter les normes sociales fondamentales de

65. Voir bibliographie

66. COMMISSION EUROPÉENNE, Groupe d'experts de haut niveau sur les implications économiques et sociales des mutations industrielles, *Gérer le changement*, Rapport final, Bruxelles, 1998

67. article 116 de la loi 2001-420 du 15 mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques

68. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

69. Article 148-2 du décret modifié 67-236 du 23 mars 1967

70. J. IGALENS et M. PERETTI, *Le bilan social de l'entreprise*, 2<sup>e</sup> éd., PUF, coll. Que sais-je ?, Paris, 1982 CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL, *Le bilan social*, Rapport présenté par M. Jean Gautier, CES, Paris, 1999

l'Organisation Internationale du Travail. Enfin, le rapport doit préciser les relations que l'entreprise entretient avec la société, les associations et les organisations non gouvernementales. Dans les entreprises employant plus de 300 salariés, ce rapport se rajoute au bilan social, qui doit être transmis tous les ans par la direction au comité d'entreprise<sup>71</sup>, et qui, afin de récapituler « *dans un document unique les principales données chiffrées permettant d'apprécier la situation de l'entreprise dans le domaine social (...) comporte des informations sur l'emploi, les rémunérations et charges accessoires, les conditions d'hygiène et de sécurité, les autres conditions de travail, la formation, les relations professionnelles ainsi que sur les conditions de vie des salariés et de leurs familles dans la mesure où ces conditions dépendent de l'entreprise* »<sup>72</sup>.

Même s'ils sont destinés, soit à l'assemblée générale des actionnaires, soit au comité d'entreprise, ces deux documents peuvent ensuite être rendus accessibles à d'autres *stakeholders* de l'entreprise, notamment pour les informer sur le respect de sa responsabilité sociale. En ce qui concerne le bilan social, on doit cependant critiquer son approche purement quantitative, qui ne saurait traduire la complexité des relations de travail<sup>73</sup>, et dont la structure paraît donc peu adaptée au large public. Au contraire, le rapport annuel aux actionnaires, dans sa version élargie au domaine environnemental et social, dont il faut néanmoins attendre le contenu précis fixé par décret, pourrait jouer un rôle plus important, dans la mesure où l'entreprise doit séduire ses actionnaires, de plus en plus sensibles aux investissements socialement responsables<sup>74</sup>.

En attendant l'entrée en vigueur de la nouvelle loi française, et compte tenu de l'absence de législation dans ce domaine en Italie et en Allemagne, on ne peut que constater la faible importance quantitative des rapports sociaux dans ces trois États de l'Union européenne comme d'ailleurs dans la plupart des autres États membres<sup>75</sup>. Si le phénomène des rapports sociaux connaît en effet un fort retentissement médiatique, avec récemment l'attribution d'un prix du meilleur rapport social par *Chartered Certified Accountants* et *AccountAbility*<sup>76</sup>, une étude de la *New Economics Foundation*, conduite en novembre 2000, estime que moins de 1% des sociétés, cotées aux bourses de New York et de Londres, publient un rapport social<sup>77</sup>. Cette même étude souligne par ailleurs que les rapports sociaux présentent aussi des limites qualitatives, qui peuvent rappeler les caractères d'un adolescent<sup>78</sup>,

---

71. article L. 438-1 c. trav.

72. article L. 438-3 c. trav.

73. D. J. VIDAL, « Global Corporate Citizenship : Reputation Management and Performance Measurement », EBEN Research Conference, *précité*

74. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

75. Il convient en revanche de noter le caractère obligatoire des rapports environnementaux aux Pays-Bas, en Norvège et au Danemark.

76. [www.accountability.org.uk/sra.htm](http://www.accountability.org.uk/sra.htm)

77. D. DOANE, *Corporate Spin. The troubled teenage years of social reporting*, New Economics Foundation, London, 2000

78. *ibid.*

car, tout en faisant des progrès, les rapports sociaux ont encore besoin de mûrir et de s'affermir.

Facilement influencés, comme les adolescents, les rapports sociaux risquent en premier lieu de ne constituer qu'un outil de marketing, sans fournir des informations à caractère substantiel. On peut souvent observer que le rapport social, imprimé sur du papier glacé, tente de renforcer l'image sociale de l'entreprise, en citant des exemples d'initiatives prises en faveur, soit des travailleurs, soit de la communauté dans laquelle elle exerce son activité, mais en donnant peu de précisions sur sa politique sociale en général. Certes, les exemples peuvent servir à illustrer le bilan des relations de travail dans l'entreprise, mais ils ne peuvent le remplacer. Or, selon un sondage britannique, 47% des journalistes, spécialisés dans l'économie et les finances, estiment que les rapports sociaux ne sont que du marketing sans substance réelle<sup>79</sup>.

Paresseux, comme les adolescents, les rapports sociaux risquent ensuite de ne pas satisfaire les attentes qu'ils suscitent. Si leur publication constitue un progrès soulignant l'intérêt croissant pour la responsabilité sociale de l'entreprise, l'absence de régulation publique dans ce domaine peut conduire les entreprises à ne produire qu'un texte incomplet. On doit en effet rappeler le coût très important que l'établissement et la publication d'un rapport social exemplaire représentent, en allant de 100.000 \$ pour des entreprises moyennes à 1.000.000 \$ pour les multinationales<sup>80</sup>, ce qui peut inciter l'entreprise à faire des économies aux dépens de la qualité du rapport.

Manipulateurs, comme les adolescents, les rapports sociaux peuvent enfin être plus destinés à gouverner l'organisation qu'à fournir des informations objectives au public. Il faut même craindre que, pour préserver l'image de l'entreprise, des rapports sociaux, soit négligent de mentionner des faits qui lui peuvent être préjudiciables, soit publient des faits inexacts. La publication d'un rapport social par l'entreprise ne garantit donc en aucun cas un contrôle efficace de ses performances sociales en général, et du respect de son code de conduite en particulier. Cet objectif ne peut être atteint que si la pratique des rapports sociaux est améliorée de manière substantielle, notamment à travers une certaine standardisation par des institutions compétentes et indépendantes de l'entreprise, voire par les pouvoirs publics.

## B – LA STANDARDISATION DES RAPPORTS SOCIAUX

Confrontées à des attentes croissantes de la part de leurs *stakeholders*, qui souhaitent connaître leurs performances sociales, de plus en plus d'entreprises publient aujourd'hui un rapport social. Cependant, en l'absence d'un encadrement juridique de ces rapports par les pouvoirs publics, on se trouve face à une grande diversité de ces documents, qui rend difficile, voire impossible leur comparaison, et

---

79. MORI, *The impact of Social Reports*, 1999

80. SUSTAINABILITY, *Social Report*, 1999

qui risque donc de désorienter encore plus les consommateurs ou les actionnaires, qui sont à la recherche d'une entreprise respectant sa responsabilité sociale. Il devient par conséquent urgent de définir certaines normes, qui doivent régir l'élaboration et la publication des rapports sociaux, et qui, en attendant l'adoption d'une régulation publique, ne peuvent provenir que des organisations d'origine privée.

On doit tout d'abord mentionner l'initiative de l'*Institute of Social and Ethical Accountability*, qui élabore en 1999 sa norme *AA1000* dans le domaine des rapports sociaux<sup>81</sup>. Cette association, créée en 1996, et présidée par Simon Zadek<sup>82</sup>, regroupe des entreprises, comme *Co-operative Bank*, *Ikea*, *Levi Strauss & Co.*, *Nike* et *Shell*, des organisations non gouvernementales, comme *Business for Social Responsibility* ou la *Croix Rouge*, des consultants, comme *KPMG*, ainsi que des universitaires, et se fixe pour objectif de renforcer la responsabilité sociale des entreprises, mais aussi des organisations à but non lucratif. Défendant le concept de la performance globale<sup>83</sup>, elle entend contribuer à une meilleure performance des organisations, tant dans le domaine social et environnemental que dans le domaine économique, ce qui suppose d'abord une relation de confiance avec les *stakeholders*, et donc notamment la publication d'un rapport social, dont la qualité peut être garantie grâce au respect du standard *AA1000*.

Le standard *AA1000* est fondé sur une approche procédurale, et non pas substantielle, dans la mesure où il prévoit des procédures par lesquelles l'organisation peut améliorer son rapport social et donc sa performance globale, sans exiger qu'elle atteigne un résultat déterminé. Il se distingue ainsi des autres initiatives de standardisation en matière de responsabilité sociale, analysées par la suite, qui vérifient au contraire le respect par l'organisation de certaines normes du travail à caractère substantiel. Il s'agit d'un modèle, qui permet une amélioration continue des performances de l'organisation, au cours d'un procès, qui comporte plusieurs étapes.

Dès lors que l'organisation décide de respecter le standard *AA1000* sur les rapports sociaux, elle doit définir des méthodes de gouvernance, qui lui permettent de prendre en compte les intérêts des *stakeholders* pendant le procès, identifier tous ses *stakeholders* ainsi que la nature des relations qu'elle entretient avec eux, et définir ses missions et valeurs. Dans un second temps, il lui faut déterminer avec les *stakeholders* les domaines dans lesquels elle peut renforcer ses performances, les objectifs qu'elle peut à atteindre dans ces domaines, et surtout des critères, qui pourront permettre de mesurer les progrès, qui auront été réalisés. L'organisation doit ensuite collecter toutes les informations concernant ces critères et les évaluer, afin de réviser les objectifs pour l'avenir. En dernier lieu, l'organisation prépare un rapport social, dans lequel elle retrace les différentes étapes du procès et met en

---

81. [www.AccountAbility.org.uk](http://www.AccountAbility.org.uk) ; ACCOUNTABILITY QUARTERLY, « A New International Standard is Born », n° 11, 1999

82. [www.zadek.net](http://www.zadek.net)

83. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

relief les évolutions de ses performances. Ce rapport est contrôlé par un conseil d'audit extérieur à l'organisation, puis publié, afin de recueillir les remarques des *stakeholders*, destinées à améliorer le procès.

L'approche procédurale de la norme *AA1000* garantit une souplesse, qui peut séduire les entreprises, majoritairement hostiles à des standards substantiels, qui sont imposés de l'extérieur. Dans la mesure où le respect de cette norme implique un contrôle par un conseil d'audit indépendant, *AA1000* renforce également la crédibilité de l'engagement social et éthique de l'organisation. On doit cependant estimer qu'elle se caractérise par un certain déficit de légitimité, puisque le poids des entreprises dans l'association est très important, alors que les organisations syndicales de travailleurs ne sont pas représentées. A cela s'ajoute que le caractère procédural de la norme interdit de comparer les différents rapports sociaux, ce qui constitue pourtant l'un des intérêts essentiels de la standardisation dans ce domaine.

C'est à l'aune de ces deux critiques qu'on doit apprécier une autre tentative de standardisation des rapports sociaux, la *Global Reporting Initiative*<sup>84</sup>. Née en 1997, dans le domaine des rapports environnementaux, à l'initiative conjointe du *Programme des Nations Unies pour l'environnement (UNEP)* et de la *Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES)*, cette association se fonde à l'heure actuelle sur la participation de nombreuses organisations non gouvernementales, qui agissent dans le domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise et notamment l'*Institute of Social and Ethical AccountAbility*, à l'origine de la norme *AA1000*. Il faut donc considérer que sa légitimité est plus forte que celle de ce dernier lorsqu'il agit tout seul, surtout compte tenue de la participation d'un des programmes des Nations Unies.

L'avantage de la *Global Reporting Initiative* consiste néanmoins avant tout dans la définition de normes substantielles, qui permettent une meilleure comparaison entre les rapports publiés par les entreprises en matière sociale ou environnementale. Ces lignes directrices déterminent en effet non seulement des principes qualitatifs, qui doivent régir l'élaboration de ces rapports, comme notamment la relevance, la fiabilité, la clarté ou la neutralité, mais aussi un certain contenu minimum de ces textes. Ceux-ci doivent ainsi tout d'abord définir les frontières précises de l'entreprise faisant l'objet du rapport, ce qui semble une condition très importante compte tenu de son organisation en réseau de sociétés<sup>85</sup>. Fondée sur la théorie du développement durable<sup>86</sup>, la *Global Reporting Initiative* propose que le rapport prenne en compte l'aspect environnemental, social, mais aussi économique, à moins de qu'il n'explique les raisons qui le conduisent à ne pas intégrer l'une de ces trois dimensions.

Dans le domaine social, ces lignes directrices prévoient que le rapport doit mesurer les performances de l'entreprises en ce qui concerne la santé et la sécurité

84. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

85. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

86. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2



au travail, les salaires et rémunérations, l'égalité professionnelle, la formation, le travail des enfants, le travail forcé ainsi que la liberté d'association. Cette liste semble relativement complète et présente le mérite d'indiquer des critères de mesures. Ainsi pour mesurer les performances de l'entreprise dans le domaine de la liberté syndicale, il convient de comptabiliser le nombre des représentants des salariés dans les différentes sociétés membres du réseau ainsi que les procédures judiciaires engagées pour conduite antisyndicale, mais le rapport doit aussi préciser les mesures que l'entreprise entreprend dans la perspective d'un renforcement de la liberté syndicale, notamment au sein des sociétés membres du réseau, qui n'ont pas de représentation des travailleurs.

Le respect par l'entreprise des principes, élaborés par la *Global Reporting Initiative*, constitue donc incontestablement un progrès dans un contexte, qui demeure marqué à la fois par un manque de qualité des rapports sociaux ou environnementaux publiés par les entreprises et par une impossibilité de comparer ces différents textes. On doit cependant regretter que l'initiative se contente de définir les normes concernant la rédaction des rapports sociaux, tout en laissant libre aux entreprises les moyens de collecter les informations correspondantes. Pour être entièrement efficace, il faudrait par conséquent combiner les critères de la *Global Reporting Initiative* et ceux de la norme *AA1000*. Même dans ce cas, la détermination des auteurs du contrôle des normes du travail dans l'entreprise reste néanmoins quelque peu imprécise, dans la mesure où la *Global Reporting Initiative*, tout en soutenant le principe d'un contrôle indépendant des rapports sociaux, refuse de l'imposer compte tenu des résistances des entreprises, alors qu'il s'agit là d'une des conditions essentielles de la crédibilité et de l'efficacité du contrôle.

## §2 – LA PUBLICISATION DU CONTRÔLE DES CODES DE CONDUITE

Les limites du contrôle des codes de conduite par des acteurs privés, dont la compétence, mais surtout l'indépendance vis-à-vis de l'entreprise ne semblent pas toujours pouvoir être garanties, expliquent qu'aussi bien des membres de la doctrine que des organisations internationales, s'interrogent sur la possibilité d'une intervention des pouvoirs publics dans ce domaine, afin de contribuer à renforcer la crédibilité des codes de conduite. Par définition, le caractère privé et volontaire s'oppose cependant à une transposition pure et simple des procédures de contrôle prévues pour assurer le respect des normes du travail traditionnelles, qu'elles soient publiques ou privées. Il s'agit donc plutôt d'imaginer de nouvelles formes de contrôle, fondées sur l'articulation des acteurs privés et des pouvoirs publics et sur la théorie du droit réflexif<sup>87</sup>. On doit ici mentionner le système des *Open Labor Standards*, développé par Charles Sabel, qui prévoit que les autorités publiques organisent une compétition entre les différentes formes de contrôle du code de

---

87. D. HESS, « Regulating Corporate Social Performance : A New Look at Social Accounting, Auditing, and Reporting », *Business Ethics Quarterly*, 2001, p. 307

conduite (A). Mais, indépendamment du succès de ce système dans la pratique, les pouvoirs publics, que ce soit au niveau des États ou au niveau international, peuvent jouer un rôle important, notamment dans la formation et le contrôle des contrôleurs (B).

#### A – LE CLASSEMENT DES MEILLEURES PRATIQUES PAR LES POUVOIRS PUBLICS

En 1999, un papier de discussion intéressant pour la Banque mondiale est publié par Charles Sabel, Dara O'Rourke et Archon Fung<sup>88</sup>, qui tentent de développer un modèle de régulation des relations de travail dans le contexte de la mondialisation, destiné à répondre aux critiques, qui visent les formes actuelles de régulation, qu'elles soient publiques, comme dans le cas des sanctions commerciales des violations des normes fondamentales du travail<sup>89</sup>, ou alors privées, comme dans le cas des codes de conduite. Ce nouveau modèle dit des *Open Labor Standards*<sup>90</sup> repose sur l'idée que les pouvoirs publics imposent à l'entreprise l'obligation d'adopter un code de conduite ainsi qu'un régime de contrôle de son choix parmi tous les systèmes, qui garantissent un minimum de sérieux, tout en organisant une compétition entre ces systèmes par la transparence des résultats obtenus par les entreprises, voire par l'établissement d'un classement. Dans ce modèle, rappelant le *benchmarking*<sup>91</sup>, les codes de conduite ne sont donc plus considérés comme des normes ayant un intérêt purement privé, mais comme une forme de régulation des relations de travail, qui peut compléter et même renforcer les normes publiques<sup>92</sup>.

Les pouvoirs publics doivent laisser un choix assez large aux entreprises pour trouver le régime, qui leur permet d'améliorer leurs performances sociales, tout en

---

88. C. SABEL, D. O'ROURKE et A. FUNG, *Open Labor Standards : Towards a System of Rolling Rule Regulation of Labour Practices*, Discussion Paper presented at the Annual Meetings of the World Bank, Seminar on Labour Standards, 28 septembre 1999

89. E. CAPPUYNS, « Linking Labor Standards and Trade Sanctions : An Analysis of Their Current Relationship », *Columbia Journal of Transnational Law*, vol. 36, 1998, p. 659 ; D. S. EHRENBURG, « From Intention to Action. An ILO-GATT/WTO Enforcement Regime for International Labor Rights », in L. A. COMPA et S. F. DIAMOND (dir.), *Human Rights, Labor Rights, and International Trade*, University of Pennsylvania Press, Philadelphia, 1996, p. 163 ; K. E. MASKUS, *Should Core Labor Standards be Imposed through International Trade Policy ?*, World Bank, Policy Research Working Paper, n° 1817, Washington, 1997

90. L'année suivante, le modèle est précisé sous le nom de Ratcheting Labor Standards : C. SABEL, D. O'ROURKE et A. FUNG, *Ratcheting Labor Standards : Regulation for Continuous Improvement in the Global Workplace*, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, Faculty Research Working paper, n° 00-010, 2000

91. P. PONTIER, « Le benchmarking : un outil pour faire progresser l'éthique des affaires », *Entreprise Éthique*, n° 10, avril 1999, p.81

92. Cette vision est également défendue par l'Organisation Internationale du Travail : ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Réduire le déficit de travail décent. Un défi mondial*, Rapport du directeur général à la Conférence Internationale du Travail, 89<sup>e</sup> session, Genève, 2001

vérifiant la compétence et l'indépendance des contrôleurs, ce qui répond au besoin de flexibilité de l'entreprise. En contrepartie, l'entreprise doit révéler non seulement ses normes et pratiques sociales, mais aussi les résultats du contrôle auprès de ses sous-traitants et accepter leur comparaison avec ceux obtenus par d'autres entreprises. Les entreprises, qui ne sont pas convaincues de l'intérêt de la responsabilité sociale, sont ainsi au moins incitées à réfléchir à la question. Certes, elles auront tendance à adopter un code de conduite et un régime de contrôle, qui se montrent peu exigeants, mais on peut raisonnablement espérer qu'une comparaison publique avec les concurrents les amène petit à petit à progresser, afin de répondre aux attentes de leurs *stakeholders*, d'autant plus que la comparaison peut prouver qu'un engagement social plus sérieux est économiquement viable, voire rentable.

De leur côté, des entreprises, appliquant une politique sociale exemplaire pourraient décider d'adopter un régime de contrôle très contraignant et ainsi démontrer, de manière crédible, la sincérité de leur engagement éthique. Mais elles aussi peuvent être incitées à améliorer encore leurs pratiques, car il existe toujours un concurrent avec une performance sociale encore plus importante dans un domaine donné. Le modèle des *Open Labor Standards* garantit donc une amélioration continue de la situation des travailleurs dans l'ensemble des réseaux de sociétés.

Le souci d'une amélioration continue des pratiques sociales explique aussi qu'il ne s'agit pas seulement de mesurer les performances absolues des entreprises dans le domaine des relations de travail, mais surtout leur évolution dans une période donnée. Cette comparaison doit par ailleurs tenir compte des particularités de chaque secteur économique, car les priorités sociales ainsi que les possibilités de progresser peuvent varier de manière importante d'une activité à l'autre. D'une manière générale, la définition des critères, qui permettent de mesurer et de comparer les performances sociales de l'entreprise constitue cependant l'une des principales difficultés du modèle des *Open Labor Standards*<sup>93</sup>, comme d'ailleurs des autres régimes, qui proposent de contrôler les codes de conduite<sup>94</sup>. Le langage de l'entreprise est en effet constitué par des chiffres, alors que la qualité des relations de travail ne peut se mesurer uniquement par des chiffres<sup>95</sup>. Même s'il peut être relativement facile de constater des progrès de l'entreprise dans les domaines de la santé et de la sécurité des travailleurs, en chiffrant le nombre des accidents ou des maladies professionnelles, ou dans le domaine des salaires, on doit s'interroger sur les méthodes, qui permettent de vérifier ses avancées en matière de liberté syndicale ou d'égalité professionnelle<sup>96</sup>.

---

93. S. COONEY, *Private sector initiatives on labour standards*, 12<sup>th</sup> World Congress International Industrial Relations Association, Japan/US/EU Joint Research, Tokyo, 30 mai 2000

94. ENTREPRISE ÉTHIQUE, *Comment évaluer les performances éthiques des entreprises ?*, n° 10, avril 1999

95. D. J. VIDAL, *op. cit.*

96. *ibid.*

Dès aujourd'hui, les performances sociales des entreprises sont mesurées et comparées par plusieurs organismes d'origine privée. Ainsi, aux États-Unis, *Social Accountability International*, l'ancien *Council on Economic Priorities*, publie depuis 1988 un guide annuel pour indiquer aux consommateurs les entreprises, qui respectent les normes fondamentales du travail<sup>97</sup>. Depuis mars 2001, une initiative similaire existe en France sous la direction de l'*Observatoire de l'éthique*, une association privée, qui est lié au *Cercle d'éthique des affaires*<sup>98</sup>. On peut également constater la multiplication des prix, qui sont décernés aux entreprises en fonction de leur politique social, comme les *Awards for Excellence* remis tous les ans par l'association britannique *Business in the Community* en collaboration avec le Ministère du commerce<sup>99</sup>, ou le *Prix pour l'éthique de l'entreprise*, attribué par le *Deutsche Netzwerk Unternehmensethik*<sup>100</sup>. Si l'on doit se féliciter de ces initiatives, il convient de regretter leur caractère purement privée, ce qui souligne cependant l'intérêt du modèle des *Open Labor Standards*, qui, en impliquant les pouvoirs publics, permet de renforcer la légitimité du classement des entreprises. Il faut, en revanche, reprocher au modèle du contrôle, développé par Charles Sabel, de ne pas préciser le rôle que peuvent jouer les organisations syndicales<sup>101</sup>, alors que celles-ci constituent un acteur très important dans la régulation des relations de travail.

Une participation des travailleurs dans le processus de contrôle des codes de conduite serait cependant garantie, dans l'hypothèse d'une application du modèle des *Open Labor Standards* sous la responsabilité de l'Organisation Internationale du Travail, qui peut non seulement inciter les États à adopter les législations nécessaires à la mise en œuvre de ce modèle<sup>102</sup>, mais aussi organiser le classement des entreprises en matière sociale. Dans son dernier Rapport à la Conférence Internationale du Travail, le directeur général de l'Organisation Internationale du Travail, Juan Somavia, envisage d'ailleurs expressément la possibilité pour l'organisation de décerner un prix pour les meilleures pratiques des entreprises dans le domaine du droit du travail<sup>103</sup>.

Dans un premier temps, on peut également envisager la mise en place du modèle des *Open Labor Standards* dans le cadre communautaire. Il convient en effet de noter qu'une régulation assez similaire a déjà été élaborée par l'Union européenne dans le domaine de l'environnement. Introduit par un règlement de 1993<sup>104</sup>, et actualisé en 2001<sup>105</sup>, le système communautaire de management

---

97. COUNCIL ON ECONOMIC PRIORITIES, *Shopping For a Better World : The Quick and Easy Guide to all Your Socially Responsible Shopping*

98. OBSERVATOIRE DE L'ÉTHIQUE, *Le Guide éthique du consommateur*, Albin Michel, Paris, 2001

99. [www.bitc.org.uk/awards\\_shortlist\\_2001.htm](http://www.bitc.org.uk/awards_shortlist_2001.htm)

100. *Die Zeit*, 23 mars 2000

101. S. COONEY, *op. cit.*

102. C. SABEL, D. O'ROURKE et A. FUNG, *Ratcheting Labor Standards : Regulation for Continuous Improvement in the Global Workplace*, *op. cit.*

103. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *op. cit.*

104. règlement 1836/1993 du Conseil, du 29 juin 1993, permettant la participation volontaire des entreprises du secteur industriel à un système communautaire de management

environnemental et d'audit<sup>106</sup> permet en effet aux entreprises qui le souhaitent, d'adhérer à un schéma, grâce auquel elles peuvent rendre compte, de manière crédible, de leurs performances en matière d'environnement. Pour participer à ce système volontaire, l'entreprise doit tout d'abord procéder à une analyse environnementale de ses activités, ensuite mettre en place un système de management environnemental efficace en vue d'améliorer ses résultats et enfin organiser, au moins tous les trois ans, des audits par des conseils indépendants et accrédités par les États, dont les résultats doivent être rendus publics. En contrepartie, l'entreprise peut utiliser le label communautaire dans ses rapports environnementaux, et figure sur une liste des participants au programme, publiée chaque année au Journal Officiel des Communautés européennes.

Cette régulation communautaire se distingue du modèle des *Open Labor Standards* par son caractère volontaire, mais également par l'absence d'un classement des entreprises selon leurs résultats qualitatifs. On doit néanmoins considérer que son extension au domaine des relations de travail signifierait un progrès important, dans la mesure où cette intervention des pouvoirs publics contribuerait à renforcer la légitimité du contrôle des performances de l'entreprise. On peut par ailleurs noter que, dans son récent papier vert sur la promotion d'un cadre européen pour la responsabilité sociale de l'entreprise, la Commission envisage expressément d'établir un classement annuel des meilleurs employeurs au sein de l'Union<sup>107</sup>. Mais en dehors même de l'élaboration d'un modèle public de l'audit social, les pouvoirs publics au niveau communautaire ou international disposent de moyens, qui leur permettent de garantir une application plus efficace des codes de conduite au sein des réseaux de sociétés.

#### B – LA FORMATION DES CONTRÔLEURS DES CODES DE CONDUITE PAR LES POUVOIRS PUBLICS

Dès lors que les codes de conduite adoptés par l'entreprise pour régir les relations de travail dans l'ensemble des sociétés membres du réseau sont considérés comme des textes à caractère privé, il est difficile d'envisager une intervention directe des pouvoirs publics dans le contrôle de leur application. On peut cependant estimer que, comme les conventions collectives, les codes de conduite peuvent jouer un rôle important dans la régulation des relations de travail, qui justifie une prise en compte par les autorités publiques, alors qu'ils sont élaborés par des acteurs privés. En dehors du cas des codes de conduite, qui prennent la forme d'une convention

---

environnemental et d'audit ; N. HERVÉ-FOURNEREAU, *L'entreprise et le droit communautaire de l'environnement*, Éditions Apogée, Paris, 1999, p. 283 et s.

105. règlement 761/2001 du Parlement européen et du Conseil, du 19 mars 2001, permettant la participation volontaire des organisations à un système communautaire de management environnemental et d'audit

106. [www.europa.eu.int/comm/environment/emas](http://www.europa.eu.int/comm/environment/emas)

107. COMMISSION EUROPÉENNE, *Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale*, Bruxelles, 18 juillet 2001

collective au sens du droit du travail<sup>108</sup>, il semble par conséquent souhaitable que les pouvoirs publics se soucient de l'application de ces textes, dont l'intérêt devient de plus en plus important dans le contexte de la transformation de l'entreprise, qui affaiblit les protections du droit d'origine étatique<sup>109</sup>.

Après avoir été demandée par des organisations non gouvernementales et la doctrine<sup>110</sup>, une intervention des pouvoirs publics dans le domaine du contrôle des codes de conduite commence aujourd'hui à être envisagée par les autorités publiques elles-mêmes, notamment au niveau européen et international, d'ailleurs non seulement lorsqu'il s'agit des textes élaborés par ou avec les États, mais également lorsqu'il s'agit des codes d'origine privée. Les pouvoirs publics interviennent en premier lieu, afin de s'assurer de l'application de leurs propres codes de conduite. Les principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales élaborés par l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques font ainsi l'objet d'un suivi à la fois de la part des points de contact nationaux, qui ont été créés dans chaque État membre, et de la part du Comité de l'investissement international et des entreprises multinationales<sup>111</sup>.

Depuis quelques années, les autorités publiques envisagent également la possibilité d'une intervention de leur part pour contrôler les codes de conduite, qui sont élaborés par les entreprises privées ou les organisations non gouvernementales. Dans sa résolution sur les normes communautaires applicables aux entreprises, qui opèrent dans les pays en développement, le Parlement européen préconise ainsi, en janvier 1999, la mise en place d'un « *mécanisme de surveillance véritablement indépendant et impartial, qui soit accepté à l'échelon international* »<sup>112</sup> et d'un « *Observatoire européen en coopération étroite avec les partenaires sociaux, les ONG et des représentants des communautés indigènes et locales* »<sup>113</sup>. Cette idée est non seulement compatible avec le modèle des *Open Labor Standards*, mais permet même d'en améliorer le caractère démocratique par la participation des organisations syndicales. Il faut cependant noter qu'elle se heurte aux résistances à la fois de la part de l'Union des Confédérations de l'Industrie et des Employeurs d'Europe<sup>114</sup> mais aussi de la Commission européenne<sup>115</sup>, qui invoquent, d'une part, un risque de dépassement du champ de compétences de l'Union européenne, et,

108. Voir *supra*, titre 1, chapitre 2

109. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 2

110. D. W. JUSTICE, *The new codes of conduct and the social partners*, Confédération Internationale des Syndicats Libres, Bruxelles, 2000

111. M. COLUCCI, « Implementation and monitoring of codes of conduct. How to make codes of conduct effective ? », in R. BLANPAIN (dir.), *op. cit.*, p. 277

112. PARLEMENT EUROPÉEN, *Résolution sur des normes communautaires applicables aux entreprises opérant dans les pays en développement : vers un code de conduite*, 15 janvier 1999, JOCE, 14 avril 1999, C-104/180

113. *ibid.*, n° 14

114. UNICE, *EU Standards for European Enterprises operating in developing countries : Towards a European Code of Conduct. UNICE Statement*, Bruxelles, 1999

115. Entretien avec Hilde DE CLERCK, Commission européenne, Bruxelles, 10 mai 2000

d'autre part, une inefficacité d'un système qui ne s'appliquerait pas aux entreprises non communautaires.

On peut donc envisager une intervention de l'Organisation Internationale du Travail, mais qui considère aussi qu'une intervention directe de sa part dans le contrôle du respect des codes de conduite élaborés par des entreprises « *pourrait soulever un certain nombre de problèmes constitutionnels et juridiques* »<sup>116</sup>. Il convient en revanche d'estimer que ces deux institutions peuvent participer à la formation des contrôleurs et à la certification des conseils d'audit en matière sociale, en vérifiant leurs compétences et leur indépendance par rapport aux entreprises. Or, à ce titre, elles peuvent jouer un rôle important dans la mise en place du modèle des *Open Labor Standards*, proposé par Charles Sabel, en déterminant les systèmes privés de contrôle parmi lesquels les entreprises peuvent choisir celui qu'il leur convient.

Alors que les services de la Commission n'envisagent pas de former eux-mêmes les contrôleurs, mais plutôt de financer des programmes de formation, qui sont organisés par les partenaires sociaux ou par les organisations non gouvernementales dans le cadre de la ligne budgétaire B3-4000<sup>117</sup>, l'Organisation Internationale du Travail dispose d'une structure, qui permettrait une intervention plus directe. Afin de contrôler le respect par les États membres de ses propres normes du travail, qu'il s'agisse des conventions, des recommandations ou de la Déclaration des Droits fondamentaux au travail, le Bureau International du Travail doit en effet développer des programmes de formation sur le suivi des normes du travail, qui pourraient être ouverts aux contrôleurs des codes de conduite. Cette solution présente par ailleurs l'avantage d'impliquer les partenaires sociaux, membres de l'Organisation Internationale du Travail, et de garantir non seulement la compétence, fondée sur l'expérience de l'Organisation Internationale du Travail, mais aussi une plus grande légitimité, ce qui est particulièrement importante, dès lors qu'il s'agit de sanctionner d'éventuelles violations du code de conduite.

---

116. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, Groupe de travail sur la dimension sociale de la libéralisation du commerce international, *Poursuite de l'examen de la question des initiatives privées, y compris les codes de conduite*, Genève, 1999, n° 28

117. Entretien avec Hilde DE CLERCK, *précité* ; voir *supra*, titre 1, chapitre 1

## CHAPITRE 2

### FORCE OBLIGATOIRE ET RESPONSABILITÉ EN CAS DE NON RESPECT DES CODES DE CONDUITE

*« Les codes de conduite étant pour la plupart définis et établis par les entreprises elles-mêmes, ils n'entraînent généralement aucune obligation juridique ou réglementaire. »*

*Kofi Annan, secrétaire général des Nations Unies, 2000<sup>1</sup>.*

*« From the perspective of labour law recourse to non-binding sources may have a dramatic impact on the consolidation of legal principles and policies; they may precede the formal law-making process, or highlight its inappropriateness. Soft law should acquire consistent relevance in the social field as a way of forcing governments as well as social partners to think in terms of policies, which may consolidate into customary rules. This, after all, is a well-known road for labour lawyers, whose attention is often drawn by the interdependency of the many tools for intervening in social realities. Although non-binding sources may add a certain degree of uncertainty when attempts are made to identify clear objectives for future legislative trends, they may also pave the way for experimental proposals to be tested against the likelihood of implementation and the willingness of all actors to cooperate. »*

*Silvana Sciarra, 1995<sup>2</sup>.*

Puisque le code de conduite, qui régit les relations de travail dans le réseau de sociétés, est adopté, d'une manière volontaire, et dans l'intérêt de l'entreprise, que ce soit, dans une perspective défensive, pour ralentir ou empêcher l'émergence d'une législation contraignante dans ce domaine<sup>3</sup>, ou alors, dans une perspective

---

1. ORGANISATION DES NATIONS UNIES, *Élaboration de principes directeurs concernant le rôle et les responsabilités sociales du secteur privé*, Rapport du Secrétaire Général, New York, 2000

2. S. SCIARRA, « Social Values and the Multiple Sources of European Social Law », *European Law Journal*, 1995, p. 60

3. « Codes that raise expectations but do not deliver can slow or prevent needed laws »: OFFICE OF CONSUMER AFFAIRS, INDUSTRY CANADA, *Voluntary Codes. A Guide for their development and use*, Office of Consumer Affairs, Canada, Ottawa, 1998; « The impetus for voluntary initiatives is the perception that, if action is not taken by those within a particular sector, then legislation is likely to follow » : K. WEBB, *Voluntary Approaches, the Environment and the Law : A Canadian Perspective*, A paper presented at the International



offensive, pour renforcer la performance globale de l'entreprise<sup>4</sup>, on aurait pu s'attendre à ce qu'il soit respecté spontanément par celle-ci<sup>5</sup>. Les développements du précédant chapitre soulignent au contraire l'importance d'un contrôle du respect du code de conduite, dans la mesure où les normes du travail, qu'il contient, sont souvent violées dans la pratique. Il faut donc revenir sur la valeur juridique du code de conduite adopté dans le réseau et sur la responsabilité juridique en cas de non respect de ce texte. En d'autres mots, il convient de déterminer si la responsabilité sociale de l'entreprise peut devenir une responsabilité au sens juridique.

En réalité, la question de la sanction en cas de non respect du code de conduite renvoie à deux hypothèses distinctes. Dans un premier cas de figure, les dispositions du code de conduite sont violées, soit par une des sociétés membres du réseau, soit par un des travailleurs de l'entreprise, et c'est la société pivot, qui souhaite engager la responsabilité de ses cocontractants, ce qui implique une application, somme toute classique, des principes soit du droit des contrats, soit du droit du travail (section 1).

On doit cependant également envisager un second cas de figure, dans lequel la violation du code de conduite est au contraire reprochée à la société pivot du réseau, qui a adopté le texte, notamment par une organisation non gouvernementale, et ce peu importe que la violation a été commise par la société pivot ou par une autre société membre du réseau se trouvant sous sa dépendance économique. La réponse à cette question nécessite une réflexion plus approfondie sur la valeur juridique de ces normes du travail, qui sont élaborées par des acteurs privés, et en dehors des procédures prévues par le droit du travail. Dans la mesure où ils rentrent dans la catégorie du « *soft law* », la doctrine n'attribue souvent que de faibles effets juridiques aux codes de conduite, mais cette analyse doit aujourd'hui être renouvelée pour tenter de trouver des moyens permettant, soit d'obliger la société pivot du réseau à respecter ses engagements, soit d'engager sa responsabilité juridique devant le juge étatique (section 2).

## SECTION 1

### LA FORCE OBLIGATOIRE DES CODES DE CONDUITE ET LES SANCTIONS INFLIGÉES PAR LA SOCIÉTÉ PIVOT

On constate que l'engagement éthique et social de la direction de la société pivot du réseau n'est pas toujours partagé par l'ensemble des acteurs de l'entreprise, qu'il s'agisse des dirigeants des sociétés membres ou des travailleurs. Certes, on doit considérer que la responsabilité d'un non respect du code de conduite incombe avant

---

Conference organised by the Fondazione ENI Enrico Mattei and CERNA, Venezia, 18 et 19 novembre 1996 ; F. OSMAN, « Avis, directives, codes de bonne conduite, recommandations, déontologie, éthique, etc. : réflexions sur la dégradation des sources privées du droit », *RTDciv.*, 1995, p. 509

4. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

5. P. M. BAILEY, « The creation and enforcement of environmental agreements », *European Environmental Law Review*, 1999, p. 170

tout aux dirigeants de la société pivot, car ils n'ont pas su transmettre l'importance qu'ils attachent à ce texte, ni son intérêt pour l'ensemble du réseau. En même temps, cette responsabilité implique et justifie cependant que l'obligation de formation soit complétée par l'attribution aux dirigeants de la société pivot d'un pouvoir de sanction, pour garantir la mise en œuvre effective des normes du travail définies par les codes de conduite. Le meilleur moyen d'assurer une telle force obligatoire de ces textes consiste à intégrer tout ou partie du code dans un support juridique reconnu, comme par exemple le contrat ou le règlement intérieur<sup>6</sup>.

Dans le cadre d'un groupe de sociétés, fondé sur la participation majoritaire au capital, le pouvoir de sanction du non respect du code de conduite est couvert par le droit discrétionnaire reconnu aux actionnaires de révoquer les dirigeants des sociétés filiales<sup>7</sup>, mais dans les autres réseaux de sociétés, ce pouvoir ne peut que se fonder sur la valeur contractuelle du code. Or, dès lors, que le code de conduite est intégré dans les clauses du contrat-cadre, qui régit les relations entre les différentes sociétés membres du réseau, son non respect peut être considéré comme un manquement aux obligations contractuelles, qui justifie l'engagement de la responsabilité devant le juge étatique, conformément aux principes généraux du droit des contrats (§1).

Dans le cas enfin, où la violation du code est le fait d'un des travailleurs dans le réseau, cette analyse purement contractuelle doit céder la place à une approche, qui tient compte de l'inégalité des parties au contrat du travail. Il faut ainsi rappeler que le droit du travail dans les États membres de l'Union européenne limite le pouvoir disciplinaire de l'employeur, et accorde des garanties substantielles et procédurales aux salariés (§2).

## **§1 – LE RESPECT DES CODES DE CONDUITE PAR LES SOCIÉTÉS MEMBRES DU RÉSEAU**

L'analyse contractuelle du réseau de sociétés par le droit étatique permet à la société pivot de prendre des sanctions, allant jusqu'à la rupture du contrat-cadre, qui définit les relations à l'intérieur du réseau, lorsqu'une société membre ne respecte pas les dispositions du code de conduite intégré dans ce contrat de sous-traitance ou de franchise (A). Mais si l'existence de ces sanctions contractuelles constitue une incitation importante pour garantir l'application des dispositions contenues dans le code de conduite, on doit estimer que l'approche purement punitive présente

---

6. D. BERRA, « Analyse juridique des chartes éthiques », in CENTRE DE RECHERCHES EN ÉTHIQUE ÉCONOMIQUE ET DES AFFAIRES ET DÉONTOLOGIE PROFESSIONNELLE, *Éthique professionnelle : Fondements, chartes éthiques, justice*, Actes du colloque d'Aix-en-Provence, 6 et 7 juillet 1995, Librairie de l'Université, Aix-en-Provence, 1996, p. 133 ; J.-E. RAY, *Le droit du travail à l'épreuve des NTIC*, Éditions Liaisons, Paris, 2001, p. 123

7. Le droit français prévoit ainsi un principe de révocation ad nutum du président-directeur général de la société anonyme : M. COZIAN, A. VIANDIER et F. DEBOISSY, *Droit des sociétés*, 13<sup>e</sup> éd., Litec, Paris, 2000, n° 684, p. 220

également des limites. Il faut en particulier mettre en relief l'effet pervers des conséquences d'une rupture des relations commerciales en cas de non respect des droits fondamentaux au travail, dans la mesure où les travailleurs, qu'il s'agissait de protéger, risquent alors de perdre leur emploi et donc de se trouver dans une situation finalement encore plus difficile. Au lieu de recourir à ce type de sanction, il semble par conséquent opportun d'adopter une démarche pédagogique, fondée sur la formation du personnel dirigeant des sociétés du réseau, destinée à leur démontrer l'intérêt de la reconnaissance par l'entreprise de sa responsabilité sociale (B).

#### A – LA SANCTION DU NON RESPECT DES CODES DE CONDUITE FONDÉE SUR LA FORCE OBLIGATOIRE DU CONTRAT

Une intégration des dispositions du code de conduite adopté par la société pivot dans le contrat-cadre, qui définit les relations entre les membres du réseau de sociétés, peut permettre à la société pivot de sanctionner une autre société du réseau, qui ne respecterait pas ses dispositions, en se fondant sur le principe de la force obligatoire du contrat. Le non respect des obligations contractuelles peut justifier la résolution du contrat pour cause d'inexécution et donc se traduire par la rupture des relations contractuelles<sup>8</sup>. Cette résolution pour inexécution peut soit résulter d'une clause résolutoire unilatérale, qui permet à la société pivot de mettre fin au contrat sans avoir recours au juge, soit prendre la forme d'une résolution judiciaire admise par la jurisprudence, dès lors que l'une des parties au contrat peut invoquer un motif légitime.

Qu'il soit conclu à durée déterminée ou à durée indéterminée, le contrat de sous-traitance ou de franchise peut contenir, au profit de la société pivot, une clause résolutoire unilatérale pour cause d'inexécution par une société membre du réseau de certaines de ses obligations contractuelles<sup>9</sup>. L'avantage d'une telle clause consiste à dispenser la société pivot d'un recours au juge, et surtout de la preuve d'un motif légitime de rupture. Sa mise en œuvre implique néanmoins le plus souvent le respect d'une procédure de mise en demeure. Certes, la plupart de ces clauses résolutoires concernent des aspects économiques, comme notamment les clauses de qualité dans les contrats de sous-traitance<sup>10</sup> ou encore les clauses de quota dans les contrats de franchise<sup>11</sup>, mais rien n'empêche de les transposer dans le domaine social et plus particulièrement dans le domaine des codes de conduite<sup>12</sup>. On peut d'ailleurs noter

8. Article 1184 c. civ. ; J. GHESTIN, C. JAMIN et M. BILLIAU, *Les effets du contrat*, 3<sup>e</sup> éd., Traité de Droit Civil, LGDJ, Paris, 2001, p. 485 et s.

9. C. PAULIN, *La clause résolutoire*, LGDJ, coll. Bibliothèque de droit privé, Paris, 1996

10. S. PEYRET, *Sous-traitance industrielle. Guide pratique des relations entre acheteurs et sous-traitants*, Delmas, 2000, n° 819, p. 130

11. L. AMIEL-COSME, *Les réseaux de distribution*, LGDJ, Paris, 1995, n° 296, p. 272

12. Selon l'étude de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques, 39 des 233 codes de conduite analysés prévoient la rupture des relations contractuelles en cas de violation des dispositions qu'ils contiennent : ORGANISATION DE COOPÉRATION ET

que le juge admet des clauses résolutoires pour une condamnation pénale du contractant<sup>13</sup>, ce qui présente un intérêt dans le cas des codes de conduite, qui imposent le respect du droit du travail<sup>14</sup>. L'introduction de la clause résolutoire implique un accord de l'ensemble des parties au contrat, mais les caractéristiques du contrat d'adhésion ne laissent, le plus souvent, qu'un faible pouvoir de négociation au sous-traitant ou au franchisé<sup>15</sup>.

Même en l'absence de clause résolutoire dans le contrat-cadre définissant les relations entre les différentes sociétés membres du réseau, celui-ci n'est cependant pas indissoluble. Le contrat-cadre peut tout d'abord être conclu à durée déterminée, et son expiration au terme prévu n'est donc que le respect de la volonté des parties, qui ne peut constituer en lui-même une faute<sup>16</sup>. En revanche, la résiliation anticipée d'un tel contrat conclu à durée déterminée doit être justifiée devant le juge par l'impossibilité du maintien des rapports contractuels à cause des manquements graves et répétés aux obligations par le cocontractant. Alors que la rupture des relations commerciales pour sanctionner le non respect des normes du travail contenues dans le code de conduite est toujours possible au terme d'un contrat à durée déterminée, elle suppose donc une intégration du code parmi les clauses du contrat pour pouvoir intervenir avant le terme.

A supposer que le contrat-cadre du réseau de sociétés soit conclu pour une durée indéterminée, ce qui n'est que rarement le cas, sa dénonciation reste néanmoins possible, à condition de respecter un délai de préavis et de justifier d'un motif légitime, comme une mise en péril des intérêts du cocontractant par des manquements graves à ses obligations. Là encore, aucune difficulté ne se pose lorsque le code de conduite figure parmi les clauses du contrat-cadre du réseau. Mais, même dans le cas contraire, les juges devraient admettre une rupture de ce contrat en cas de violation des normes fondamentales du travail, dans la mesure où leur respect correspond dans le contexte de la transformation des missions de l'entreprise à l'intérêt de l'ensemble du réseau<sup>17</sup>, que la société pivot se doit de protéger.

En dépit de ces possibilités de sanction offertes par le droit des contrats, la rupture des relations contractuelles en cas de non respect des dispositions du code de conduite ne semble pas constituer la solution adaptée au problème de l'inefficacité

---

DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Inventaire des codes de conduite des entreprises*, OCDE, Paris, 1998 ; voir les codes de conduite des entreprises C & A, GAP, H & M, LEVI STRAUSS & CO., LITTELWOODS, MARKS & SPENCER, MATTEL et NIKE

13. Com., 16 novembre 1981

14. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 2

15. A. PIROVANO et M. SALAH, « L'abus de dépendance économique : une notion subversive ? », *LPA*, 21 septembre 1990, p. 4; L. AMIEL-COSME, *op. cit.*, n° 231, p. 216 ; L. BOY, « Normes », *RIDE*, 1998, p. 115

16. M. BEHAR-TOUCHAIS et G. VIRASSAMY, *Les contrats de la distribution*, LGDJ, 1999, n° 336, p. 153

17. Voir *supra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

de ces textes. On doit en premier lieu rappeler les difficultés d'un contrôle des codes de conduite au sein des réseaux de sociétés<sup>18</sup>, qui est pourtant la condition nécessaire à la mise en œuvre d'une sanction. Mais, il convient surtout de s'interroger sur l'opportunité même d'une telle sanction. Alors que le code de conduite est adopté dans un objectif d'amélioration de la protection des travailleurs dans l'ensemble des sociétés membres du réseau, la sanction du non respect de ses dispositions par une rupture des relations commerciales avec la société concernée risque en effet de se retourner contre ceux-ci, dans la mesure où cette décision entraîne une réduction de l'activité, le plus souvent, à l'origine de licenciements pour motif économique. Cette circonstance réduit par ailleurs la probabilité d'une dénonciation des mauvaises conditions de travail par les travailleurs eux-mêmes, qui préfèrent protéger leur emploi.

Certes, on peut souhaiter, comme la Commission européenne, dans son récent livre vert sur la promotion d'un cadre européen pour la responsabilité sociale de l'entreprise<sup>19</sup>, que la société pivot du réseau assume ses responsabilités vis-à-vis des travailleurs des sociétés membres, qui ont fait l'objet d'une sanction pour non respect des normes du travail contenues dans le code de conduite, par exemple en assurant une formation aux enfants jusqu'à ce qu'ils atteignent l'âge minimal de travail<sup>20</sup>, mais ces initiatives restent plutôt exceptionnelles, et on ne saurait raisonnablement envisager leur généralisation. On doit par conséquent opter pour une autre approche, qui est fondée non pas sur la sanction, mais, au contraire, sur la prévention et la formation des sociétés membres du réseau, qui doivent comprendre les intérêts de la responsabilité sociale de l'entreprise<sup>21</sup>

## B – LA PRÉVENTION DU NON RESPECT DES CODES DE CONDUITE ET LES ACTIONS DE FORMATION

Les limites de la sanction contractuelle du non respect des normes du travail contenues dans le code de conduite par les sociétés membres du réseau conduisent certaines sociétés pivot à adopter une approche préventive, destinée à faire partager l'idée de la responsabilité sociale de l'entreprise par l'ensemble des dirigeants au

---

18. Voir *supra*, chapitre 1

19. COMMISSION EUROPÉENNE, *Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale*, Bruxelles, 18 juillet 2001

20. Suite à des critiques de la part des médias et des organisations non gouvernementales, Nike a ainsi décidé d'assurer la scolarisation jusqu'à 16 ans des enfants, qui travaillaient dans les usines de l'un de ses sous-traitants au Cambodge : [www.csreurope.org](http://www.csreurope.org)

21. G. VAN LIEMT, « Codes of Conduct and International Subcontracting : a 'private' road towards ensuring minimum labour standards in export industries », in R. BLANPAIN (dir.), *Multinational Enterprises and the Social Challenges for the XXIst Century. The ILO Declaration on Fundamental Principles at Work. Public and Private Corporate Codes of Conduct*, Bulletin of Comparative Labour Relations, n° 37, Kluwer, The Hague, 2000, p. 167

sein du réseau<sup>22</sup>. Malgré un coût important, une telle démarche semble être particulièrement adaptée au fonctionnement du réseau de sociétés, qui se concilie mal avec l'approche hiérarchique d'une sanction contractuelle prise par la société pivot, alors qu'il est fondé sur la coopération et la coordination<sup>23</sup>.

On doit à cet égard citer l'exemple du groupe allemand *Otto-Versand*, dont les dirigeants se disent convaincus que le respect des engagements contenus dans le code de conduite passe nécessairement par une démarche à la fois pédagogique et coopérative<sup>24</sup>. Afin de gagner la confiance de ses partenaires économiques, la société pivot décide donc d'annoncer son premier audit social dans les sites de production de ses sous-traitants<sup>25</sup>, mais s'engage surtout dans un vaste programme de formation des dirigeants de ces sociétés membres du réseau, en se fixant plusieurs objectifs. Il s'agit tout d'abord de transmettre les concepts de la responsabilité sociale de l'entreprise et du développement durable, auxquels est particulièrement attaché Dr. Michael Otto, le directeur et propriétaire du groupe<sup>26</sup>, en mettant l'accent sur les intérêts d'un respect de ces concepts pour l'ensemble des sociétés membres du réseau, et en évitant surtout une approche unilatérale, qui risque d'être mal jugée par les sous-traitants situés dans les pays en voie de développement.

La formation porte en second lieu sur le contenu des normes du travail dont la société pivot souhaite garantir l'application dans l'ensemble des sites de production du réseau. Il semble intéressant de noter qu'à cette occasion, les formateurs précisent non seulement les différentes dispositions du code de conduite adopté par la société pivot, mais aussi celles du droit du travail étatique, applicable dans le site concerné, car celui-ci reste, le plus souvent, largement inconnu par le personnel dirigeant local et par conséquent inappliqué, ce qui souligne l'absence de différence fondamentale entre les problèmes d'application des normes du travail privées et de celles d'origine étatique. Il convient également de préciser que le groupe *Otto-Versand* décide de tenir compte, lors de l'élaboration du contenu de son code de conduite, du contexte économique et social dans lequel agissent ses sous-traitants, quitte à leur laisser une certaine période d'adaptation, notamment avant d'exiger le paiement de salaires plus élevés. Le code de conduite de la société pivot dispose ainsi que l'ensemble des sociétés membres du réseau doivent respecter le salaire minimum local, alors que le paiement d'un salaire qui permet de couvrir les besoins fondamentaux du travailleur constitue seulement un objectif à atteindre.

---

22. « *These principles are intended to create and encourage responsible manufacturing business practices around the world -not serve as a guideline for punishment* » : MATTEL, *Global Manufacturing Principles*

23. Voir *supra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

24. Entretien avec Sabine HOENICKE, Umweltkoordination, Otto-Versand, Hamburg, 18 novembre 1999 ; A. LOHRIE, « Sustainability : SA8000 as a part of the overall strategy », EBEN Research Conference, *Standards and Audits for Ethics Management Systems*, Konstanz, 18 et 19 mai 2001

25. Voir *supra*, chapitre 1

26. « *I am convinced that economic activity in the future will no longer be based only on economic benefit, but will equally have to avert ecological damage and strive for social advantage* » (Dr. Michael Otto), cité par A. LOHRIE, *préc.*

En dernier lieu, la formation par la société pivot vise à présenter aux sous-traitants les différentes mesures d'application du code de conduite, qui sont destinées à aider les sous-traitants plutôt que de les sanctionner. Les résultats de cette démarche sont très prometteurs, car, si lors des premières visites parmi les sous-traitants indiens, aucun site n'avait obtenu un résultat satisfaisant, mais 46% un résultat insatisfaisant, une seconde vague de visites de contrôle après la formation des dirigeants locaux montre que désormais aucun n'a un résultat insatisfaisant et que 71% ont un bon résultat<sup>27</sup>. Lors du programme de formation, le groupe *Otto-Versand* souhaite également préparer et encourager ses sous-traitants à respecter les normes du code de conduite modèle de *Social Accountability International*, afin qu'ils obtiennent son label *SA8000*<sup>28</sup>. Il propose cette solution d'un contrôle indépendant des normes du travail aux sites de production, qui reçoivent les meilleures évaluations par les contrôleurs de la société pivot, tout en précisant cependant que, contrairement à la formation du code de conduite du groupe, les coûts de cette certification extérieure seront à la charge du sous-traitant et non pas à celle de la société pivot. Même si cette décision semble justifiée, dans la mesure où la plupart des sites fabriquent des produits pour différents réseaux de sociétés, on peut s'interroger sur le succès concret des labels sociaux dans le contexte économique des pays en voie de développement, s'ils ne sont pas favorisés par une demande forte de la part des sociétés pivot dans les pays industrialisés.

Certes, l'ampleur du programme de formation mis en place par le groupe *Otto-Versand* garde un caractère plutôt exceptionnel, mais il a le mérite de démontrer que l'adoption de cette démarche est économiquement viable. Même si les résultats économiques du programme sont difficiles à chiffrer, ses responsables invoquent des progrès sensibles, notamment au niveau de la qualité des produits, dans les sites de production, dont les dirigeants ont participé à la formation. On peut donc souhaiter que cette approche soit étendue à d'autres entreprises, qui adoptent un code de conduite, et qu'elle ne se limite pas aux cadres dirigeants, mais qu'elle concerne l'ensemble des travailleurs dans le réseau<sup>29</sup>, comme c'est le cas à l'heure actuelle dans seulement 21% des entreprises ayant adopté un code de conduite<sup>30</sup>.

## §2 – LE RESPECT DES CODES DE CONDUITE PAR LES TRAVAILLEURS DANS LE RÉSEAU

Il peut être étonnant d'envisager le cas du non respect du code de conduite par les travailleurs, alors que ce texte est censé contenir des normes sociales, qui sont

---

27. A. LOHRIE, *préc.*

28. Voir *supra*, chapitre 1

29. A. STURM, K. MULLER et V. M. PANAPANAAN, *SA 8000 - Corporate Social Accountability Management. A Handbook on the Implementation of the New Standard on Corporate Social Accountability initiated by CEPAA*, Ellipson, Basel, 1999

30. ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Les codes de conduite des entreprises. Étude approfondie de leur contenu*, OCDE, Paris, 1999

destinées à protéger les intérêts de ces travailleurs. On ne doit cependant pas oublier que les travailleurs ne constituent pas un groupe homogène, et qu'il peut donc y avoir une violation des droits sociaux fondamentaux par un travailleur au détriment d'un autre travailleur, notamment dans le domaine de la discrimination ou du harcèlement. On doit par ailleurs rappeler que le code de conduite peut aussi édicter des dispositions dans le domaine de l'éthique des affaires, comme la lutte contre la corruption<sup>31</sup>, qui, pour être efficaces, doivent s'adresser à l'ensemble des travailleurs dans l'entreprise et pouvoir être sanctionnées en cas de non respect.

En analysant le contenu des codes de conduite, on constate que les textes adoptés par la société pivot du réseau pour garantir des droits sociaux fondamentaux, comme l'interdiction du travail des enfants ou la liberté syndicale, ne prévoient, le plus souvent, qu'une sanction des autres sociétés membres. Au contraire, une sanction des salariés de l'entreprise est plutôt prévue par les codes consacrés plus généralement à l'éthique des affaires<sup>32</sup>. On note, par contre, que ces derniers contiennent souvent aussi des dispositions interdisant toute forme de discrimination entre les salariés ainsi que le harcèlement sexuel<sup>33</sup>, qui font partie intégrante des droits sociaux fondamentaux.

Même si la société pivot peut en fait disposer d'un pouvoir de sanction, qui concerne l'ensemble des travailleurs du réseau, par exemple en menaçant de rompre les relations commerciales avec la société concernée, l'analyse juridique se limite ici aux seuls salariés, qui ont un contrat de travail avec elle. Rien n'empêche, en revanche, de transposer les principes dégagés aux salariés des autres sociétés membres dans les relations avec leur propre employeur, à condition cependant que le droit applicable à ces relations de travail soit celui d'un État de l'Europe continentale qui se caractérise par une protection particulièrement importante des salariés. Qu'il s'agisse du droit du travail étatique allemand<sup>34</sup>, français<sup>35</sup> ou italien<sup>36</sup>, ils mettent en effet en place des garanties non seulement procédurales, comme la convocation obligatoire à un entretien préalable<sup>37</sup>, pendant lequel le salarié peut se faire assister par une personne de son choix<sup>38</sup>, mais aussi de fond, concernant à la

---

31. Voir notamment les codes de conduite des entreprises ACCOR, BAYER, CIBA, DAIMLER-CHRYSLER, ENI, MONTEDISON, MOTOROLA, NESTLÉ, NORTEL, RIO TINTO, SHELL, SIEMENS et SUEZ

32. Voir notamment les codes de conduite des entreprises BAYER, CIBA, DAIMLER-CHRYSLER, ENI, MOTOROLA, NORTEL et SUEZ

33. Voir les codes de conduite des mêmes entreprises

34. W. DÄUBLER, *Das Arbeitsrecht. Leitfaden für Arbeitnehmer*, tome 2, 11<sup>e</sup> éd., Rowohlt, Reinbek/ Hamburg, 1998, p. 411 et s.

35. C. PUIGELIER, *Le pouvoir disciplinaire de l'employeur*, Economica, Paris, 1997

36. C. MARIUCCI, « Poteri dell'imprenditore, rappresentanze sindacali unitarie e contratti collettivi », *GDLRI*, 1995, p. 203 ; C. ZOLI, « Subordinazione e poteri dell'imprenditore tra organizzazione, contratto e contropotere », *LD*, 1997, p. 241

37. en France : article L. 122-41, al. 2 c. trav. ; en Italie : article 7, al. 3 de la loi n° 300 du 20 mai 1970

38. en France : article L. 122-41, al. 2 c. trav. ; en Italie : article 7, al. 4 de la loi n° 300 du 20 mai 1970



fois la détermination des actes pouvant faire l'objet d'une sanction disciplinaire (A) et le principe de proportionnalité de cette sanction (B).

#### A - L'ENCADREMENT DU POUVOIR DISCIPLINAIRE DE L'EMPLOYEUR ET LA DÉTERMINATION DES ACTES JUSTIFIANT UNE SANCTION

Le droit du travail dans les États de l'Europe continentale protège le salarié, placé dans une situation de subordination juridique, en encadrant le pouvoir disciplinaire de l'employeur<sup>39</sup>. Selon le code du travail français, ce dernier ne peut ainsi prendre une sanction à l'encontre d'un salarié, que si celui-ci a commis une faute<sup>40</sup>, qu'elle soit prévue ou non par un texte. La qualification de faute ne pose bien-sûr aucune difficulté, lorsque la norme violée est d'ordre législatif et que la sanction est expressément prévue par la loi, comme c'est le cas du harcèlement sexuel en France<sup>41</sup>, en Italie<sup>42</sup> et en Allemagne<sup>43</sup>, qui est également interdit par de nombreux codes de conduite. Il convient cependant de préciser que la sanction du harcèlement sexuel prévue par le législateur français est subordonnée à l'existence d'un abus d'autorité, ce qui exclut le harcèlement entre des collègues<sup>44</sup>, alors qu'un tel agissement peut être prescrit par le code de conduite d'une entreprise. Il faut donc s'interroger sur les possibilités de sanctionner la violation d'une norme interne à l'entreprise, qui sont fonction de la nature juridique de cette norme ainsi que du droit national du travail. On doit notamment rappeler que le législateur allemand accorde un pouvoir de co-décision au conseil d'entreprise pour les questions relatives à l'organisation de l'entreprise et au comportement des travailleurs<sup>45</sup>, tandis que le droit du travail français maintient, même après la réforme de 1982<sup>46</sup>, un pouvoir unilatéral de l'employeur, dont le régime juridique dépend selon qu'il s'exerce ou non dans le cadre du règlement intérieur.

On peut en premier lieu envisager que les normes contenues dans le code de conduite soient intégrées dans le règlement intérieur de l'entreprise au sens du droit du travail français, ce qui suppose cependant que certaines conditions de procédure et de fond soient respectées<sup>47</sup>. S'il continue à être considéré comme un acte unilatéral de l'employeur, le règlement intérieur doit ainsi être soumis à l'avis des représentants des salariés<sup>48</sup>, et être transmis à l'inspecteur du travail<sup>49</sup>, qui exerce un

---

39. C. ZOLI, *art. préc.*

40. article L. 122-40 c. trav.

41. article L. 122-47 c. trav.

42. article 8 de la loi n° 38 du 23 avril 1998

43. §4 (1) BeschäftigtenschutzG

44. A.-L. MARTIN-SERF, « Harcèlement sexuel : huit années d'application des art. L. 122-46 à L. 122-48 Code trav. », *Dr. soc.*, 2001, p. 610

45. §87 (1), n° 1 BetrVG; voir *infra*, titre 1, chapitre 2

46. loi du 4 août 1982 relative aux libertés des travailleurs dans l'entreprise ; « L'entreprise et les libertés publiques », *Dr. soc.*, numéro spécial, mai 1982

47. Voir *infra*, titre 1, chapitre 2

48. article L. 122-36 c.trav.

49. article L. 122-36 c.trav.

véritable contrôle de légalité du texte, en vérifiant, d'une part, que les dispositions du texte rentrent dans le domaine exclusif du règlement, qui est limité à la discipline, à l'hygiène et à la sécurité, et, d'autre part, qu'elles sont conformes à la loi et aux conventions collectives du travail applicables dans l'entreprise<sup>50</sup>. Dès lors que le code de conduite ne contient que des normes fondamentales au travail, sa validation par l'inspection du travail ne pose donc pas de problème, et l'employeur peut ainsi décider de prendre des sanctions en cas d'une violation de ces normes par un salarié.

Mais même si le règlement intérieur contient des dispositions, qui imposent aux salariés de respecter les normes de l'éthique des affaires, comme la lutte contre la corruption, il ne semble pas souhaitable que l'administration refuse sa validation. Il faut tout d'abord rappeler que le code du travail dispose que le règlement intérieur contient les « *règles générales et permanentes relatives à la discipline* »<sup>51</sup>, qui ont été définies par une circulaire ministérielle comme les règles « *nécessaires (pour) assurer la coexistence entre les membres de la communauté de travail et pour atteindre l'objectif économique pour lequel cette communauté a été créée* »<sup>52</sup>, ce qui peut inclure les normes destinées à imposer un comportement éthique des salariés envers leurs collègues et envers les autres *stakeholders* de l'entreprise. Jusqu'à une période récente, le Conseil d'État a en effet adopté une conception large du contenu du règlement intérieur, en admettant qu'il comporte des normes relatives à la déontologie, comme par exemple le respect de la confidentialité pour les professions libérales<sup>53</sup>, ou la transparence sur les opérations de marché pour les agents bancaires, habilités à passer des ordres en bourse pour le compte des clients<sup>54</sup>. Mais, dans un arrêt *Chicard* de juin 1999, il a exclu du champ du règlement intérieur une norme, qui interdisait aux salariés de solliciter ou d'accepter des cadeaux de la part des fournisseurs<sup>55</sup>. Il convient de critiquer ce dernier arrêt, qui opère un revirement de jurisprudence, dans la mesure où il fait échapper à la consultation des représentants du personnel ces normes de déontologie édictées par l'employeur, ce qui est d'autant plus grave que cet arrêt reconnaît à l'employeur un pouvoir normatif en dehors du domaine du règlement intérieur<sup>56</sup>.

Dans le cadre de la réforme de 1982, le législateur français s'était fixé pour objectif de réduire le pouvoir normatif de l'employeur, ce qui supposait non seulement de définir un contenu limitatif du règlement intérieur, mais aussi d'interdire à l'employeur d'édicter des normes similaires dans d'autres actes, notamment des notes de service. Dans son article L. 122-39, le Code du Travail dispose par conséquent que « *les notes de service ou tout autre document qui portent*

---

50. article L. 122-35 c. trav. ; A. JEAMMAUD, « Les contrôles de la légalité du règlement intérieur », *Dr. soc.*, 1983, p. 520

51. article L. 122-34 c. trav.

52. circulaire n° 5/83 du 15 mars 1983

53. CE, 26 septembre 1990, *RJS*, 1990, n° 967

54. CE, 30 octobre 1997, *RJS*, 1997, n° 1371

55. CE, 11 juin 1999, M. VÉRICEL, « L'employeur dispose-t-il d'un pouvoir normatif en dehors du domaine du règlement intérieur ? », *Dr. soc.*, 2000, p. 1059

56. *ibid.*

*prescriptions générales et permanentes dans les matières mentionnées à l'article L. 122-34 sont, lorsqu'il existe un règlement intérieur, considérées comme des adjonctions à ce règlement intérieur et qu'ils sont, en toute hypothèse, soumis (aux dispositions applicables au règlement intérieur) ».* Il faut cependant admettre que cette disposition peut être interprétée de deux manières. En se tenant à une interprétation littérale du texte, on peut en effet conclure que, si toutes les normes de l'employeur concernant la discipline, l'hygiène et la sécurité doivent être soumis à la consultation du comité d'entreprise et au contrôle de l'inspecteur du travail, l'employeur peut continuer à édicter des normes générales et permanentes dans tous les autres domaines. Conformément à l'esprit de la loi, la doctrine a cependant adopté une autre interprétation, en considérant que l'employeur ne pouvait plus énoncer des normes générales et permanentes, qui s'imposent au personnel, en dehors de celles qui sont relatives à la discipline, à l'hygiène et à la sécurité<sup>57</sup>.

Dans l'arrêt *Chicard* de 1999<sup>58</sup>, le Conseil d'État se prononce en revanche en faveur de la première interprétation, en décidant que la note de service à caractère déontologique, qui interdisait au personnel de solliciter ou d'accepter des cadeaux des fournisseurs sans l'accord préalable et explicite de la direction s'imposait aux salariés, alors même qu'elle n'avait pas été incorporée aux dispositions du règlement intérieur. Suite à cet arrêt, la possibilité pour l'employeur de prendre des sanctions à l'encontre d'un salarié, qui ne respecte pas les normes contenues dans le code de conduite de l'entreprise ne fait plus aucun doute dans le droit du travail français, peu important que ces normes sont intégrées ou non dans le règlement intérieur. Cette solution présente le mérite de la sécurité juridique, mais elle peut surtout être critiquée, dans la mesure où la reconnaissance d'un pouvoir normatif à l'employeur, sans une participation de la part des représentants des salariés, constitue un risque dans le domaine des relations de travail, étant donnée la subordination juridique du salarié sous l'autorité de l'employeur, même si les codes de conduite énoncent, soit des normes sociales fondamentales au travail, soit des principes de l'éthique des affaires, dont le contenu doit être approuvé. On doit néanmoins relativiser quelque peu ce risque, parce que le droit du travail dans les États de l'Europe continentale subordonne la sanction du salarié par l'employeur à un principe de proportionnalité.

#### B - L'ENCADREMENT DU POUVOIR DISCIPLINAIRE DE L'EMPLOYEUR ET LA PROPORTIONNALITÉ DES SANCTIONS

Indépendamment de la valeur juridique de la norme violée par le salarié, le droit du travail encadre le pouvoir disciplinaire de l'employeur, en imposant le respect d'un principe de proportionnalité de la sanction, qui est définie par le législateur français comme « *toute mesure, autre que les observations verbales, prise par l'employeur à la suite d'un agissement du salarié considéré par lui comme fautif, que cette mesure soit de nature à affecter immédiatement ou non la présence*

57. G. LYON-CAEN, J. PÉLISSIER et A. SUPLOT, *Droit du travail*, 18<sup>e</sup> éd., Dalloz, 1996, n° 882, p. 727

58. CE, 11 juin 1999, *précité*

*du salarié dans l'entreprise, sa fonction, sa carrière ou sa rémunération* »<sup>59</sup>. Il faut tout d'abord préciser que l'employeur se voit interdire par le droit du travail de prendre certains types de sanction à l'encontre des salariés, et notamment celles, qui présentent un caractère pécuniaire. Ainsi, le droit allemand limite la sanction pécuniaire des salariés à un demi salaire journalier, voire à un salaire journalier dans les cas les plus graves<sup>60</sup>. Dans le droit du travail italien et français, cette interdiction est même prévue par la loi, étant entendu que la limite supérieure se situe à 4 salaires horaires en Italie<sup>61</sup>, alors que le Code du Travail français proscriit, d'une manière générale, toutes les amendes et autres sanctions pécuniaires directes<sup>62</sup>, sous peine d'une sanction prononcée à l'encontre de l'employeur<sup>63</sup>.

En Italie, le législateur ajoute que l'employeur ne peut pas non plus décider de manière unilatérale une suspension du contrat de travail et donc du salaire pour une période supérieure à dix jours, ni une modification définitive de ce contrat<sup>64</sup>. En France et en Allemagne, de telles interdictions ne sont pas prévues par la loi, ce qui risque de permettre à l'employeur de prendre des sanctions pécuniaires indirectes, en modifiant le contrat du travail du salarié. Les juges français estiment ainsi que la rétrogradation ne constitue pas une sanction pécuniaire illicite, dès lors qu'elle est la conséquence d'une modification du travail et d'une baisse des responsabilités<sup>65</sup>. Il convient néanmoins de rappeler que la jurisprudence allemande et française applique un régime juridique de la modification du contrat de travail, qui protège les intérêts des salariés, que ce soit en la soumettant à l'accord du salarié, comme en France<sup>66</sup>, ou en accordant un pouvoir de co-décision au conseil d'entreprise<sup>67</sup>, comme en Allemagne.

Selon la doctrine allemande<sup>68</sup>, qui adopte une interprétation extensive de la compétence du conseil d'entreprise dans le domaine de l'organisation de l'entreprise et du comportement des salariés<sup>69</sup>, celui-ci dispose même d'un pouvoir de co-décision à chaque fois que l'employeur prononce une sanction à l'encontre d'un salarié, qui n'est pas seulement fondée sur une violation du contrat individuel du travail, sans le moindre rapport avec la communauté de travail. Au-delà de ce pouvoir de co-décision, qui est spécifique à l'Allemagne, le droit du travail dans tous les États prévoit qu'une sanction qui est prononcée par l'employeur à l'encontre du salarié peut faire l'objet d'un contrôle judiciaire *a posteriori*, le juge vérifiant

59. article L. 122-40 c. trav.

60. W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 2, n° 708, p. 418

61. article 7, al. 5 de la loi n° 300 du 20 mai 1970

62. article L 122-42 c. trav.

63. article L. 152-1-5 c. trav.

64. article 7, al. 5 de la loi n° 300 du 20 mai 1970

65. Soc., 17 février 1993, *RJS*, 1993, n° 394

66. M.-C. AMAUGER-LATTES, « Modification du contrat de travail et droit disciplinaire », *Dr. soc.*, 1998, p. 120

67. §99 BetrVG en cas d'acceptation de la modification par le salarié, et §102 (1) BetrVG en cas de son refus

68. W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 2, n° 705, p. 417

69. §87 (1), n° 1 BetrVG

alors la proportionnalité de la sanction par rapport aux faits reprochés au salarié<sup>70</sup>, étant entendu que le juge ne dispose que d'un pouvoir d'annulation, sans pouvoir réduire une sanction qu'il estime excessive<sup>71</sup>.

C'est donc à la lumière de ce principe de proportionnalité qu'il faut analyser les dispositions des codes de conduite relatives à la sanction de leur non respect par les salariés, qui peuvent prévoir des mesures disciplinaires, allant d'un avertissement<sup>72</sup> au licenciement<sup>73</sup>. Si la décision du juge dépend des circonstances de fait dans chaque cas, on doit considérer que la violation d'une norme sociale fondamentale au travail par un salarié constitue, en principe, une faute, qui justifie son licenciement. Cette solution a notamment été adoptée par le juge français dans le domaine du harcèlement sexuel<sup>74</sup>. Mais même la violation d'un principe de l'éthique des affaires contenu dans un code de conduite, comme l'interdiction de solliciter ou d'accepter des cadeaux des fournisseurs, justifie, selon l'arrêt *Chicard* du Conseil d'État français, le licenciement d'un représentant du personnel<sup>75</sup>.

On constate donc que le droit étatique permet à la société pivot du réseau de sanctionner les violations de son code de conduite, qu'elles soient le fait d'une autre société membre ou d'un salarié, même par la rupture du contrat. On doit cependant se demander si le respect du code s'impose également à la société pivot, qui l'a adopté, et, en particulier, si, et dans quelles conditions, le salarié d'une des sociétés membres du réseau, voire une organisation syndicale ou non gouvernementale, peuvent intenter un recours devant le juge étatique à l'encontre de cette société pivot.

## SECTION 2

### LA FORCE OBLIGATOIRE DES CODES DE CONDUITE ET LES SANCTIONS INFLIGÉES À LA SOCIÉTÉ PIVOT

En adoptant un code de conduite, qui régit les relations de travail au sein de l'ensemble des sociétés membres du réseau, la société pivot prend un engagement vis-à-vis des *stakeholders* de l'entreprise, qui peuvent par conséquent être amenés à lui demander des comptes, lorsqu'elle ne respecte pas les principes contenus dans le texte. Il faut cependant s'interroger sur la nature de cet engagement, et notamment sur sa qualification juridique, qui conditionne les possibilités d'action juridique des *stakeholders*. Or, traditionnellement, la doctrine juridique considère que le code de conduite ne constitue qu'un engagement moral, dont le non respect ne peut en

---

70. en France : article L. 122-43 c. trav. ; en Italie : article 2106 c. civ.

71. Soc., 23 avril 1986, *Dr. soc.*, 1986, p. 501

72. Voir notamment les codes de conduite des entreprises BAYER et VOLKSWAGEN

73. Voir notamment les codes de conduite des entreprises BAYER, CIBA, DAIMLER-CHRYSLER, ENI, MOTOROLA, NORTEL, VOLKSWAGEN

74. Soc., 19 avril 2000, *RJS*, 2000, p. 438

75. CE, 11 juin 1999, *précité*

principe pas être sanctionné devant les juges étatiques, même s'il peut, à titre exceptionnel, produire certains effets juridiques (§1).

On doit par contre préciser que ces conclusions ont été tirées par la doctrine à propos des codes de conduite, qui étaient élaborés pendant les années soixante-dix par des organisations internationales, et qui précisaient en effet que le respect de ces codes n'était que volontaire<sup>76</sup>. Or, dans le contexte actuel, comme il a été démontré<sup>77</sup>, ces codes des organisations internationales, auxquels on peut ajouter ceux des organisations professionnelles<sup>78</sup>, ne constituent plus qu'une des variétés des codes de conduite, qui sont de plus en plus souvent élaborés, soit par les organisations non gouvernementales ou syndicales, soit par les entreprises elles-mêmes, ce qui doit conduire à en modifier l'analyse juridique. Dans la mesure où la société pivot du réseau décide de son propre chef d'adopter un code de conduite, et d'en faire un argument économique vis-à-vis des *stakeholders*, il semble, en effet, justifié que le droit ne se limite pas à lui fournir les moyens juridiques pour imposer le respect de son contenu à ses partenaires commerciaux et aux salariés, mais permet aussi, de manière réciproque, de rendre son application obligatoire pour la société pivot elle-même (§2).

### §1 – LES FAIBLESSES TRADITIONNELLES DE LA FORCE OBLIGATOIRE DES CODES DE CONDUITE

Nés en dehors des procédures classiques de l'adoption des normes<sup>79</sup>, les codes de conduite, qui régissent les relations de travail au sein du réseau, ne sont pas soumis à un régime juridique préétabli, ce qui les distingue non seulement des normes d'origine étatique ou internationale, mais aussi des conventions collectives au sens du droit de travail, qui obéissent, au contraire, à un régime précis, défini par les législateurs nationaux et les autorités communautaires. Certains textes tentent de combler ce vide en caractérisant eux-mêmes leur propre valeur juridique. Ainsi, le code de conduite du groupe DaimlerChrysler prévoit qu'il s'agit d'une « *norme interne obligatoire sur la base du droit en vigueur* »<sup>80</sup>. Le code du groupe italien ENI précise même que « *l'observation des normes du Code doit être considérée comme partie essentielle des obligations contractuelles des salariés d'ENI au sens de l'article 2104 du code civil (et que) la violation des normes du code pourra*

---

76. ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*, Paris, 27 juin 2000

77. Voir *infra* titre 1

78. G. FARJAT, « Réflexions sur les codes de conduite privés », in *Le droit des relations économiques internationales. Études offertes à Berthold Goldman*, Litec, Paris, 1982, p. 47

79. Voir *infra*, titre 1

80. « *Die DaimlerChrysler Verhaltensrichtlinie ist eine verbindliche interne Norm auf der Grundlage des geltenden Rechts* » : DAIMLER-CHRYSLER, *Verhaltensrichtlinie*

*constituer un non accomplissement des obligations primordiales du rapport de travail ou un délit disciplinaire, avec toutes les conséquences légales »*<sup>81</sup>.

On doit cependant considérer que, même si de telles dispositions dans les codes de conduite devenaient systématiques et surtout plus claires, elles ne pourraient remplacer l'interprétation des juges étatiques, compétents pour trancher les conflits sur leur nature juridique, et notamment sur leur caractère contraignant pour les sociétés, qui les ont adoptés. Or, en principe, les juges décident que les codes de conduite, en tant qu'expression du « *soft law* », ne peuvent constituer une source autonome de droit (A), même s'ils ne sont pas pour autant complètement ignorés par les magistrats, qui leur font produire certains effets juridiques (B).

#### A – LES OBSTACLES À LA RECONNAISSANCE DES CODES DE CONDUITE COMME SOURCES AUTONOMES DE DROIT

La valeur juridique des normes fondamentales au travail, qui sont contenues dans les codes de conduite applicables au sein des réseaux, dépend des acteurs et des procédures de leur élaboration. La doctrine juridique s'est d'abord intéressée aux codes de conduite, adoptés au cours des années soixante-dix, par des organisations internationales, et s'accorde, en général, pour considérer que ces textes ne constituent pas de source autonome de droit et donc pour les assimiler au *soft law*<sup>82</sup>. Cette analyse semble par ailleurs être confirmée par le texte même de certains codes de conduite, qui insistent sur leur caractère purement volontaire. On doit ainsi noter que l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques précise que ses Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales ne constituent que des « *recommandations que les gouvernements adressent conjointement aux entreprises multinationales* »<sup>83</sup>, et surtout que « *le respect des principes directeurs par les entreprises est volontaire et n'a pas un caractère obligatoire* »<sup>84</sup>, même si ce sujet a donné lieu à des débats au cours du processus de révision du texte en 2000<sup>85</sup>.

---

81. « *L'osservanza delle norme del Codice deve considerarsi parte essenziale delle obbligazioni contrattuali dei dipendenti dell'ENI ai sensi e per gli effetti dell'art. 2104 del codice civile. La violazione delle norme del Codice potrà costituire inadempimento alle obbligazioni primarie del rapporto di lavoro o illecito disciplinare, con ogni conseguenza di legge* » : ENI, *Codice di comportamento*

82. M. RUMPF, *Die Bedeutung von « Codes of Conduct » für Multinationale Unternehmen*, Friedrich-Schiller-Universität, Diskussionspapier, Nr. 97/06, Jena, 1997 ; R. B. FERGUSON, « The Legal Status of Non-Statutory Codes of Conduct », *Journal of Business Law*, 1988, p. 12 ; U. WOLLASCH, « Unternehmenskodizes. Aspekte ethischer Selbstverpflichtung », *Forum Wirtschaftsethik*, 1996, n° 1 ; D. BERRA, *op. cit.* ; G. FARJAT, *art. préc.* ; F. OSMAN, *art. préc.*

83. ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*, Paris, 27 juin 2000

84. *ibid.*

85. ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Conférence sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*, Budapest, 16-18 novembre 1998

De la même manière, la Déclaration de principes tripartite adoptée par l'Organisation Internationale du Travail se cantonne à rappeler certaines normes sociales fondamentales que les entreprises multinationales « *devraient* »<sup>86</sup> respecter, sans pour autant les rendre obligatoires. Selon certains auteurs, ces codes de conduite n'exercent donc qu'une « *autorité morale* »<sup>87</sup>, qui serait étrangère à la sphère du droit.

Cette analyse a ensuite été transposée par la doctrine pour des codes de conduite privés, élaborés par des organisations professionnelles, comme le code de déontologie de la Fédération européenne de la Franchise<sup>88</sup>, afin d'assurer une fonction de régulation équivalente à celle des codes des organisations internationales<sup>89</sup>. On doit en revanche préciser que, contrairement aux organisations internationales, qui peuvent décider de produire des normes juridiques à caractère obligatoire, l'adoption d'un code de conduite, appartenant à la catégorie du *soft law*, constitue, le plus souvent, l'unique moyen de régulation à la disposition des organisations professionnelles.

On constate une certaine méfiance de la part du droit d'origine étatique vis-à-vis de ces textes, dans la mesure où ils sont élaborés par des acteurs privés, ce qui n'a cependant pas empêché leur développement. Santi Romano note en effet que si « *le droit de l'État moderne a entendu éliminer tout rapport impliquant une dépendance entre deux personnes privées* »<sup>90</sup>, et, plus largement, toute normalisation privée, « *la vie sociale, plus impérieuse et plus forte que le droit étatique, s'est vengée en édifiant, parallèlement et en opposition avec lui, une série d'ordres partiels au sein desquels ces rapports, nécessaires, peuvent s'établir dans des conditions plus convenables* »<sup>91</sup>. Pour lui, il n'est par conséquent « *pas d'organisme social de si peu de complexité qu'il ne s'instaure en son sein un régime comportant tout un ordre d'autorités, de pouvoirs, de normes et de sanctions* »<sup>92</sup>.

Qualifiés « *d'autorités de fait* »<sup>93</sup>, les codes de conduite, qui sont adoptés par ces organisations professionnelles voient leur force juridique subordonnée à un accord des personnes auxquelles ils s'adressent, qui peut s'exprimer par la simple adhésion à l'organisation concernée, valant acceptation de ses règles de fonctionnement. De ce point de vue, on peut les rapprocher des codes, qui sont à l'heure actuelle élaborés par des organisations non gouvernementales, et qui

---

86. ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Déclaration de principes tripartite pour les entreprises multinationales et la politique sociale*, Genève, 1977

87. W. C. FREDERICK, « The Moral Authority of Transnational Corporate Codes », *JOBE*, 1991, p. 165

88. J. F. PREBLE et R. C. HOFFMAN, « The Nature of Ethics Codes in Franchise Associations Around the Globe », *JOBE*, 1999, p. 239

89. G. FARJAT, *art. préc.*.

90. SANTI ROMANO, *Ordinamento giuridico. L'ordre juridique*, Dalloz, Paris, 1975, p. 148

91. *ibid.*, p. 148

92. *ibid.*, p. 92

93. G. FARJAT, *art. préc.*



supposent en effet également un acte de volonté de la part de l'entreprise, éventuellement traduite par l'attribution d'un label social, comme dans le cas du code de *Social Accountability International*. Or, une fois que l'entreprise a manifesté son accord, on peut considérer que les principes des codes de conduite s'imposent à elle, comme tout engagement contractuel, et que leur non respect peut donc justifier une sanction prononcée par l'organisation, qui a élaboré le texte, dans le cadre d'un pouvoir disciplinaire<sup>94</sup>, qui peut être rapproché de celui dont dispose l'employeur vis-à-vis de ses salariés.

Cependant, l'engagement par la société pivot de respecter certains droits sociaux fondamentaux ne revêt pas toujours la forme d'un contrat au sens juridique du terme, et ne constitue le plus souvent qu'un engagement unilatéral, qui est pris par les dirigeants de l'entreprise vis-à-vis de l'ensemble des *stakeholders*. Certes, d'un point de vue sociologique et philosophique, on peut envisager d'analyser les principes du code de conduite, qui régissent les relations entre ces différents *stakeholders*, comme une sorte de « *contrat social* »<sup>95</sup>, mais celui-ci ne peut aucunement être considéré comme un contrat synallagmatique au sens juridique. Or, si tout le monde s'accorde que « *l'État a perdu le monopole de la production des normes juridiques* »<sup>96</sup>, notamment en matière de relations de travail, au profit d'une autorégulation par les partenaires sociaux<sup>97</sup>, il faut estimer qu'il entend surtout favoriser l'émergence de normes négociée, et encadre, au contraire, l'adoption de normes unilatérales<sup>98</sup>.

Il semble néanmoins nécessaire de distinguer le pouvoir de gestion<sup>99</sup>, et le pouvoir disciplinaire de l'employeur, qui sont soumis à des règles précises à la fois de procédure et de fond, et l'engagement de l'employeur à respecter des droits sociaux fondamentaux, dans la mesure où, en reconnaissant la qualité de sources autonomes de droit aux engagements contenus dans les codes de conduite de la société pivot, le droit étatique ne crée en principe pas de danger pour les libertés des salariés, placés sous la subordination de l'employeur, mais renforce, au contraire, les garanties de leurs droits. La jurisprudence en droit du travail l'a d'ailleurs bien compris, en décidant que les engagements unilatéraux de l'employeur peuvent le lier lui-même, conformément aux termes de l'adage « *tu patere legem quam fecisti* »<sup>100</sup>,

---

94. K. WEBB, *op. cit.*

95. L. SACCONI, *Economia, etica, organizzazione. Il contratto sociale dell'impresa*, Laterza, Roma, 1997; T. DONALDSON et T. DUFEE, *Ties that bind : A Social Contract Approach to Business Ethics*, Harvard Business School Press, Cambridge, 2000 ; E. PALMER, « Multinational Corporations and the Social Contract », *JOBE*, 2001, p. 245

96. L. BOY, « Normes », *RIDE*, 1998, p. 115 ; voir aussi : C.-A. MORAND, « La contractualisation du droit dans l'État providence », in F. CHAZEL et J. COMMAILLE (dir.), *Normes juridiques et régulation sociale*, LGDL, coll. Droit et société, Paris, 1991, p. 139

97. A. SUPLOT, « Déréglementation des relations de travail et autoréglementation de l'entreprise », *Dr. soc.*, 1989, p. 195

98. A. SUPLOT, « La réglementation patronale de l'entreprise », *Dr. soc.*, 1992, p. 215

99. Voir *infra*, partie 1, titre 1, chapitre 1

100. « *subis les conséquences de ta propre loi* » : A. SUPLOT, « La réglementation patronale de l'entreprise », *art. préc.*

et par conséquent produire certains effets juridiques, même s'ils sont moins importants que ceux des normes étatiques ou des conventions collectives de travail.

## B – LA RECONNAISSANCE DES CODES DE CONDUITE PAR LEURS EFFETS JURIDIQUES

Si le droit étatique ne les reconnaît pas comme des sources autonomes de droit, il admet que les codes de conduite, régissant les relations de travail au sein des réseaux de sociétés, produisent certains effets juridiques. On peut ainsi estimer, selon Mario Bettati, que « *la juridicité des codes de conduite commence d'être, mais elle n'est pas achevée* »<sup>101</sup>. Certes, il faut noter un certain retard dans le droit des États de l'Europe continentale par rapport au droit des États-Unis, où les *Federal Sentencing Guidelines* déterminent des effets juridiques précis de la présence ou de l'absence d'un code de conduite dans l'entreprise, mais la doctrine juridique démontre clairement que les juges européens disposent également de plusieurs techniques, qui leur permettent de tenir compte dans leurs décisions des codes de conduite, notamment dans le domaine des relations de travail.

Destinées à harmoniser les sanctions pécuniaires prononcées par les juges américains, en particulier dans le domaine du droit des affaires, les *Federal Sentencing Guidelines* de 1991 établissent une échelle des sanctions pénales pour toute violation de la réglementation étatique, mais définissent aussi les facteurs pouvant conduire les juges, soit à réduire la sanction de base, soit à l'aggraver. Or, dans le chapitre consacré aux organisations, ces lignes directrices précisent que les sanctions prononcées par le juge à l'égard d'une entreprise ayant violé une norme étatique peuvent être atténuées, dès lors qu'elle démontre que cette violation a été commise, alors même que de réels efforts avaient été entrepris par la direction pour favoriser une application correcte de la réglementation étatique. Cette réduction de la sanction suppose ainsi que l'entreprise développe un véritable programme interne, en élaborant des normes de conduite, en organisant leur contrôle et en sanctionnant les violations commises par les travailleurs<sup>102</sup>. L'incitation à appliquer un tel programme éthique est encore renforcée grâce au fait que son absence constitue, selon les lignes directrices, un facteur devant conduire le juge à aggraver la sanction pécuniaire de l'entreprise<sup>103</sup>. L'adoption d'un code de conduite par l'entreprise, à condition que son contenu soit réellement appliqué, entraîne donc ici des effets juridiques très importants.

---

101. M. BETTATI, « Réflexions sur la portée du code international de conduite pour le transfert de technologie : éloge de l'ambiguïté », in *Droit et libertés à la fin du XXe siècle. Influence des données économiques et technologiques*, Études offertes à Claude-Albert Colliard, éd. Pedone, Paris, 1984, p. 83

102. D. E. PALMER et A. ZAKHEM, « Bridging the gap between theory and practice : Using the 1991 Federal Sentencing Guidelines as a Paradigm for Ethics Training », *JOBE*, 2001, p. 77

103. J. C. RUHNKA et H. BOERSTLER, « Governmental Incentives for corporate self-regulation », *JOBE*, 1998, p. 309

Les *US Federal Sentencing Guidelines* ont été adoptées pour renforcer le respect par les entreprises de la réglementation étatique dans le domaine du droit des affaires, mais leur publication a contribué à rendre les entreprises plus sensibles à tous les aspects éthiques et peut donc également jouer un rôle dans le domaine des droits sociaux fondamentaux<sup>104</sup>. Certes, l'organisation du système judiciaire dans les États de l'Europe continentale semble exclure l'idée de l'adoption de telles lignes directrices par le législateur allemand, français ou italien, mais les sociétés ayant leur siège social dans ces États peuvent néanmoins être influencées, dans la mesure où la mondialisation de l'économie peut conduire à l'implication d'une société européenne dans une procédure devant les juges américains. Par ailleurs, il faut considérer que l'absence d'un système équivalent à celui des lignes directrices américaines n'empêche pas les juges dans les États européens à reconnaître des effets juridiques aux différents codes de conduite, qui régissent les relations de travail au sein des réseaux de sociétés.

Les juges peuvent tout d'abord se référer aux codes de conduite, lorsqu'ils doivent interpréter des standards juridiques<sup>105</sup>. Le standard juridique pouvant être défini comme « *la référence faite dans un texte à une conduite jugée correcte au regard de ce qui est communément admis dans le groupe social* »<sup>106</sup>, il laisse en effet au juge un large pouvoir d'appréciation, lui permettant de reconnaître un effet juridique indirect à certains codes de conduite, et notamment à ceux élaborés par les organisations internationales ou professionnelles. Il convient ensuite de se demander si les dispositions contenues dans certains codes de conduite ne sont pas « *dans une certaine mesure, assimilables aux usages et appeler un traitement comparable, sinon identique* »<sup>107</sup>. On suppose en effet que, même si elle l'a élaboré elle-même, l'entreprise, qui décide, de son propre chef, d'adopter un code de conduite, commence à l'appliquer dans un premier temps jusqu'au moment où elle ne se sent plus liée par ses engagements. Or, le respect du code de conduite pendant une certaine durée peut être constitutif d'un usage, dès lors que l'entreprise considère que ses dispositions s'imposent à elle et donc entraîner les effets juridiques reconnus aux usages dans les États de l'Union européenne. Ainsi, en France, le Code civil précise que « *les conventions obligent non seulement à ce qui y est exprimé, mais encore à toutes les suites que l'équité, l'usage ou la loi donnent à l'obligation d'après sa nature* »<sup>108</sup>. De même, en Italie, le Code civil accorde un rôle très important aux usages, qui s'appliquent non seulement en l'absence d'une loi ou d'une convention collective, mais également s'ils sont plus favorables aux travailleurs que la loi<sup>109</sup>.

---

104. G. VAN LIEMT, *op.cit.*

105. R. B. FERGUSON, « The Legal Status of Non-Statutory Codes of Conduct », *Journal of Business Law*, 1988, p. 12 ; K. WEBB, *op. cit.* ; G. FARJAT, *art. préc.* ; F. OSMAN, *art. préc.*

106. *Lexique de termes juridiques*, 9<sup>e</sup> éd., Dalloz, Paris, 1993

107. G. FARJAT, *art. préc.*

108. article 1135 c. civ.

109. article 2078 c. civ.

En France, on peut enfin envisager que les juges reconnaissent des effets juridiques aux codes de conduite adoptés par l'entreprise en transposant les principes qu'ils ont élaborés à propos des engagements unilatéraux de l'employeur en matière de primes. Contrairement aux juges allemands, qui considèrent que l'employeur peut librement revenir sur des engagements, dans la mesure où rien ne lui imposait de les prendre, et où il avait prévenu les salariés qu'il pouvait les réviser<sup>110</sup>, les juges français soumettent la dénonciation des engagements unilatéraux à une procédure précise, qui est empruntée à celle de la dénonciation des usages<sup>111</sup>. S'il peut revenir à tout moment sur un engagement pris pour un temps indéterminé, il doit par conséquent informer les représentants du personnel ainsi que tous les salariés individuellement et respecter un délai de prévenance suffisant pour permettre d'éventuelles négociations<sup>112</sup>. Il semble probable que la jurisprudence applique ces mêmes principes aux codes de conduite, qui sont adoptés par l'employeur, en reconnaissant ainsi certains effets juridiques à ces textes. On peut notamment considérer que leur violation pourra entraîner une sanction, dès lors que l'employeur ne dénonce pas le code.

Les codes de conduites, régissant les relations de travail dans les réseaux des sociétés, peuvent donc produire certains effets juridiques, directs ou indirects, qu'ils soient élaborés par des organisations internationales, par des organisations syndicales ou non gouvernementales ou par la société pivot du réseau. Il faut néanmoins estimer que ces effets ne sont pas toujours très importants, et surtout qu'ils sont subordonnés à l'attitude des juges européens, qui reste encore largement inconnue, dans la mesure où peu de litiges à propos des codes de conduite ont été portés devant les tribunaux dans les États de l'Union européenne, dans lesquels d'autres sources de droit sont en effet à la disposition des salariés pour demander l'application des droits fondamentaux au travail. On peut cependant s'attendre à une multiplication des procès concernant les codes de conduite dont le champ d'application s'étend à l'ensemble des travailleurs au sein du réseau de sociétés, qui risquent d'être invoqués devant les juges européens, puisqu'ils renforcent les droits des salariés par rapport à la réglementation étatique<sup>113</sup>.

## §2 – LES PERSPECTIVES D'UN RENFORCEMENT DE LA FORCE OBLIGATOIRE DES CODES DE CONDUITE

Le développement actuel des codes de conduite régissant les relations de travail au sein des réseaux, qui sont élaborés, soit par des organisations syndicales ou non gouvernementales, soit par l'entreprise elle-même, oblige à se poser la question de leur force obligatoire dans un contexte largement modifié. Si l'on considère que cette force obligatoire dépend de la qualité de celui qui adopte le texte, il faudra

---

110. W. DÄUBLER, *op. cit.*, tome 2, n° 887, p. 498

111. E. DOCKÈS, « L'engagement unilatéral de l'employeur », *Dr. soc.*, 1994, p. 227

112. Soc., 10 janvier 1995, *Dr. soc.*, 1995, p. 196

113. Voir *infra*, partie 1, titre 1, chapitre 2

conclure que ces nouveaux codes de conduite ont une valeur encore plus faible que ceux adoptés par des organisations internationales ou professionnelles, qui disposent en effet d'une légitimité plus importante. On doit cependant rejeter cette conception formaliste au profit d'une approche fondée sur l'analyse des objectifs poursuivis par les auteurs des codes de conduite.

Il convient tout d'abord de rappeler que les nouveaux codes de conduite, même s'ils ont été élaborés par une organisation syndicale ou non gouvernementale, supposent un acte de volonté de la part de la société pivot, qui décide de l'adopter et d'en faire un élément de sa stratégie économique, notamment dans les relations avec ses *stakeholders*<sup>114</sup>. On se trouve ainsi en présence d'une forme d'autorégulation, dont l'un des objectifs peut être d'empêcher ou de ralentir la mise en place d'une régulation contraignante par les autorités publiques<sup>115</sup>, ce qui implique que des garanties existent quant à l'application effective du code de conduite. De plus, les nombreux reportages dans les médias qui dénoncent la violation des droits sociaux fondamentaux au travail dans des entreprises, qui sont pourtant soumis à des codes de conduite, adoptés de manière volontaire, ont entamé la confiance du public dans l'engagement éthique des entreprises, ce qui explique les efforts actuels dans le domaine du contrôle des codes de conduite<sup>116</sup>, mais aussi les tentatives de sanctionner leur violation, que ce soit par les sociétés membres du réseau ou par les salariés.

Or, dès lors que le droit étatique permet à la société pivot de prendre des sanctions à l'encontre des autres, il semble justifié qu'on tente d'organiser une certaine réciprocité, en recherchant quelles possibilités d'action s'offrent aux *stakeholders* dans le cas du non respect par la société pivot des engagements, contenus dans son code de conduite<sup>117</sup>, que ce soit des moyens d'action non juridiques, fondés sur l'information des autres *stakeholders* (A), ou des moyens juridiques, fondés sur le droit étatique de la consommation (B).

---

114. Voir *infra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

115. « *Codes that raise expectations but do not deliver can slow or prevent needed laws* » : OFFICE OF CONSUMER AFFAIRS, INDUSTRY CANADA, *Voluntary Codes. A Guide for their development and use*, Office of Consumer Affairs, Canada, Ottawa, 1998; « *The impetus for voluntary initiatives is the perception that, if action is not taken by those within a particular sector, then legislation is likely to follow* » : K. WEBB, *op. cit.* ; F. OSMAN, *art. préc.*

116. Voir *infra*, chapitre 1

117. *La responsabilité des entreprises multinationales : pour un contrôle de leurs méfaits. Quelles possibilités, initiatives et stratégies juridiques pour la société civile ?*, Séminaire international consacré à la responsabilité des entreprises et aux droits des travailleurs, organisé par le réseau IRENE à l'Université de Warwick, Coventry, 20 et 21 mars 2000

### A – LES ACTIONS NON JURIDIQUES À L'ENCONTRE DE LA SOCIÉTÉ PIVOT

Les doutes sur l'efficacité des sanctions juridiques que le juge étatique peut prononcer à l'encontre d'une société pivot, qui ne respecte pas son code de conduite, conduisent les défenseurs des droits sociaux fondamentaux à développer les actions non juridiques, et notamment à exercer une pression économique sur cette entreprise, en rendant publiques des violations de son engagement éthique. Dans la mesure en effet où l'adoption par l'entreprise d'un comportement éthique vis-à-vis des travailleurs du réseau correspond à l'intérêt de l'ensemble de ses *stakeholders*<sup>118</sup>, la seule menace de procéder à une telle publication peut déjà constituer une incitation forte à respecter les dispositions du code de conduite. Le droit du travail italien reconnaît d'ailleurs l'utilité de cette technique, en prévoyant la publication des jugements prononcés à l'encontre d'une entreprise pour entrave des droits des syndicats<sup>119</sup>.

L'information sur le non respect du code de conduite de la société pivot peut viser ses actionnaires, de plus en plus sensibles au mouvement des investissements socialement responsables<sup>120</sup>, mais surtout les consommateurs, appelés soit à favoriser les produits des entreprises récompensées pour leur comportement éthique par des prix remis par des organisations non gouvernementales ou les pouvoirs publics<sup>121</sup>, soit à boycotter des produits fabriqués en violation des normes sociales fondamentales. Après avoir démontré une certaine efficacité pour sanctionner des comportements non respectueux de l'environnement, comme dans les affaires *Brent-Spar*<sup>122</sup> ou *Erika*<sup>123</sup>, l'appel au boycott commence à être également utilisé en matière sociale, comme dans le cas de Danone, qui se voit reprocher au début de l'année 2001 de procéder à des licenciements pour motif économique, alors que l'entreprise génère des bénéfices<sup>124</sup>. Il faut cependant rappeler que malgré sa licéité de principe<sup>125</sup>, un tel boycott représente aussi un danger, dans la mesure où il risque d'atteindre non seulement les actionnaires, mais aussi les salariés, dont les emplois peuvent être menacés en cas de baisse des ventes de l'entreprise.

---

118. Voir *infra*, partie 1, titre 2, chapitre 1

119. article 28, al. 5 de la loi n° 300 du 20 mai 1970

120. Voir *infra*, partie 1, titre 2, chapitre 3

121. *Awards for Excellence* remis tous les ans par l'association britannique *Business in the Community* en collaboration avec le Ministère du commerce : [www.bitc.org.uk/awards\\_shortlist\\_2001.htm](http://www.bitc.org.uk/awards_shortlist_2001.htm) ; *Prix pour l'éthique de l'entreprise*, attribué par le *Deutsche Netzwerk Unternehmensethik* : *Die Zeit*, 23 mars 2000

122. « Shell cède à la pression de l'opinion européenne », *Le Monde*, 22 juin 1995

123. « Les collectifs anti-marée noire amplifient leur mobilisation », *Le Monde*, 18 janvier 2000

124. « Comment le groupe Danone a abîmé son image », *Le Monde*, 22-23 avril 2001

125. J. BEAUCHARD, *Droit de la distribution et de la consommation*, PUF, coll. Thémis, Paris, 1996, p. 256 ; J. CALAIS-AULOY et F. STEINMETZ, *Droit de la consommation*, Dalloz, Paris, 2000, 5<sup>e</sup> éd., n° 564, p. 585

Il faut néanmoins considérer que ces actions non juridiques sont amenées à se développer fortement dans le contexte de la société de l'information<sup>126</sup>. Fondé sur une image de marque de dimension mondiale, le succès économique des entreprises devient en effet de plus en plus fragile, car les informations sur un comportement non conforme à leurs engagements circulent aujourd'hui plus rapidement et plus librement, notamment grâce à l'internet. On note ainsi non seulement une multiplication des sites, qui dénoncent la violation des droits sociaux fondamentaux par les entreprises<sup>127</sup>, mais surtout leur impact croissant sur le comportement de ces entreprises, qui commencent à les prendre au sérieux et donc à répondre de façon détaillée à ces critiques<sup>128</sup>.

Afin d'attirer l'attention du public, l'organisation non gouvernementale *Clean Clothes Campaign* décide en 1998 de franchir un pas supplémentaire, en présentant une requête devant le Tribunal Permanent des Peuples, qui vise à faire condamner les pratiques de plusieurs entreprises du secteur de l'habillement<sup>129</sup>. Certes, ce tribunal qui est né en juin 1979 à l'initiative de la Fondation Internationale Lelio Basso pour le Droit et la Libération des Peuples<sup>130</sup> n'est pas une juridiction reconnue par les États, ni même une juridiction arbitrale dont la compétence résulte d'un accord entre les parties au litige, ce qui explique qu'il s'agit d'une action pseudo-juridique, mais il dispose d'une certaine légitimité en raison de sa composition, et surtout il peut garantir une publicité renforcée de l'action des organisations non gouvernementales. Parmi les sept entreprises faisant l'objet de la requête<sup>131</sup>, deux<sup>132</sup>, ont même accepté de comparaître devant « les juges », afin de répondre aux accusations portées par la *Clean Clothes Campaign*.

Or, dans le « verdict », qui n'a évidemment aucune valeur juridique, ce tribunal condamne non seulement la violation de plusieurs normes sociales fondamentales par les sociétés membres appartenant aux entreprises concernées, mais aussi le fait que les sociétés pivot des réseaux n'assurent pas le respect de leurs codes de conduite, qui imposent le respect de ces normes, et qui visent par conséquent « à dissimuler les véritables conditions de travail régnant dans le secteur, à tromper les consommateurs et à déformer les législations et réglementations nationales plus strictes »<sup>133</sup>. Il encourage même les organisations non gouvernementales d'engager des actions juridiques contre les entreprises devant les juges étatiques<sup>134</sup>.

---

126. M. CASTELLS, *L'ère de l'information. La société en réseaux*, Fayard, Paris, 1998

127. [www.corpwatch.org](http://www.corpwatch.org); [www.cleanclothes.org/companies.htm](http://www.cleanclothes.org/companies.htm)

128. [www.nikebiz.com/labor](http://www.nikebiz.com/labor)

129. TRIBUNAL PERMANENT DES PEUPLES, *Session consacrée aux Droits des travailleurs et des consommateurs dans l'industrie de l'habillement*, Bruxelles, 30 avril - 5 mai 1998

130. [www.grisnet/filb](http://www.grisnet/filb)

131. NIKE, H & M, LEVI STRAUSS & CO., OTTO VERSAND, C & A, WALT DISNEY et ADIDAS

132. NIKE et H & M

133. TRIBUNAL PERMANENT DES PEUPLES, *op. cit.*, verdict, n° 7

134. *ibid.*, verdict, n° 10

## B – LES ACTIONS JURIDIQUES À L’ENCONTRE DE LA SOCIÉTÉ PIVOT

L'efficacité des actions non juridiques ou pseudo-juridiques, qui permettent d'exercer une pression sur la société pivot, afin qu'elle respecte les engagements pris dans son code de conduite, ne doit pas conduire à négliger la recherche d'instruments juridiques, permettant d'engager la responsabilité juridique devant le juge étatique. Si le droit du travail peut attribuer des effets juridiques aux codes de conduite qui sont adoptés par la société pivot en tant qu'employeur, en les qualifiant d'accords collectifs, d'accords atypiques ou d'engagements unilatéraux, il s'agit de vérifier si des effets juridiques peuvent également être produits à l'égard des autres travailleurs dans le réseau.

Le moyen le plus sûr de garantir l'application effective du code de conduite, qui régit les relations de travail au sein du réseau de sociétés, consiste à recourir à des textes, qui ne sont pas élaborés au niveau de l'entreprise, mais à un niveau supérieur, que ce soit au niveau du secteur, comme c'est le cas des différents codes de conduite négociés entre les partenaires sociaux dans l'Union européenne<sup>135</sup>, ou au niveau d'une organisation syndicale ou non gouvernementale, qui peut éventuellement attribuer un label social. Comme déjà été indiqué, cette solution permet de conférer au code une plus grande légitimité et de garantir une meilleure participation des travailleurs<sup>136</sup>. Il faut aussi rappeler qu'elle se révèle utile pour mettre en place un système de contrôle efficace et indépendant<sup>137</sup>. Il convient de démontrer qu'elle peut également contribuer à renforcer la force juridique du code de conduite et à faciliter l'engagement de la responsabilité en cas de non respect du texte par la société pivot.

Il faut noter que la certification des produits et des services, mais également des entreprises par un label est strictement encadrée par le droit étatique, que ce label soit d'ailleurs créé par les autorités publiques ou par des organismes privés. Parmi les labels d'origine publique, on peut citer le label écologique communautaire<sup>138</sup>, et le label de travailleurs handicapés prévu par le Code du Travail français<sup>139</sup>, qui certifient tous les deux des produits respectant certaines normes définies par les autorités publiques, et qui sanctionnent une violation de ces normes par le retrait du

---

135. EURO-COMMERCE et EURO-FIET, *Accord sur les droits et les principes fondamentaux au travail*, 6 août 1999 ; CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DE L'INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE et COMITÉ SYNDICAL EUROPÉEN DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Une charte des partenaires sociaux européens du secteur de la chaussure*, 21 octobre 1997 ; EURATEX et FÉDÉRATION SYNDICALE EUROPÉENNE DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Une charte des partenaires sociaux dans le secteur textile/ habillement européen. Code de conduite*, 10 juillet 1997 ; CONFÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS NATIONALES DE TANNEURS ET MÉGISSIERS DE LA COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE et FÉDÉRATION SYNDICALE EUROPÉENNE DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie*, Bruxelles, 2000

136. Voir *infra*, titre 1, chapitre 2

137. Voir *infra*, chapitre 1

138. règlement 1980/2000 du 17 juillet 2000

139. article R 323-64 et s. c. trav.



label. Or, du point de vue de la technique juridique, le fonctionnement de ces labels pourrait être transposé dans le domaine des droits fondamentaux au travail, que ce soit au niveau national, comme le prévoit la loi du gouvernement belge de février 2002<sup>140</sup>, ou, et cette solution semble préférable, au niveau de l'Union européenne<sup>141</sup>, voire au niveau de l'Organisation Internationale du Travail<sup>142</sup>.

Compte tenu des obstacles administratifs et surtout politiques, l'adoption de nouveaux labels sociaux par les autorités publiques européennes ou internationales semble néanmoins difficile à envisager dans un futur proche, alors qu'il existe déjà le label SA8000 mis en place par *Social Accountability International*, et qu'un autre label social est en train d'être préparé par un autre organisme privé : l'*International Organization for Standardization*<sup>143</sup>. Il convient de préciser que le caractère privé de ces labels, qui visent, le plus souvent, à certifier non plus seulement un produit déterminé, mais toute l'organisation de l'entreprise<sup>144</sup>, ne signifie aucunement qu'ils échappent à la régulation étatique ; ils sont, au contraire, soumis au droit de la consommation. En France, la réglementation de la certification des produits et services prévoit en effet que l'organisme certificateur doit déclarer son activité à l'administration, et démontrer son impartialité et sa compétence<sup>145</sup>, en précisant en particulier les règles relatives au contrôle des produits et à la sanction des sociétés, qui violent les normes sociales contenues dans le code de conduite servant de référentiel du label<sup>146</sup>. En plus des sanctions contractuelles, qui doivent être prises par l'organisme certificateur, le droit étatique français fixe des sanctions pénales à l'encontre des entreprises, qui font croire faussement au consommateur que leurs produits respectent le label<sup>147</sup>. On peut donc considérer que la violation par la société pivot d'un code de conduite, qui donne lieu à l'attribution d'un label social, entraîne des effets juridiques importants, allant jusqu'à des sanctions pénales d'emprisonnement.

Mais, même si la violation concerne un code de conduite, qui a été élaboré par la société pivot elle-même, et par conséquent un engagement purement unilatéral, on peut légitimement estimer, que « *la publicité donnée à ces mesures pour un but commercial entraîne des obligations juridiques, en vertu des dispositions générales*

---

140. Loi du 27 février 2002 visant à promouvoir la production socialement responsable

141. COMMISSION EUROPÉENNE, *Les labels sociaux : des outils au service du commerce éthique*, EUR-OP, Luxembourg, 1999

142. En 1997, Michel Hansenne, à l'époque directeur général de l'OIT, envisage ainsi de décerner un label social aux pays, qui se conforment aux droits sociaux fondamentaux : ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *L'action normative de l'OIT à l'heure de la mondialisation*, Rapport du directeur général, Bureau International du Travail, Genève, 1997

143. E. PETRY, « Global Ethics Standards : Self Commitment, Self Enforcement and Credibility », EBEN Research Conference, *précité*

144. sur la distinction : A. COURET, J. IGALENS et H. PENAN, *La certification*, PUF, coll. Que sais-je ?, Paris, 1995

145. article L. 115-28 c. consom.

146. article R. 115-2 c. consom.

147. article L. 115-30 c. consom.

*réglementant les déclarations des entreprises, la publicité ou la concurrence* »<sup>148</sup>. Il semble donc tout à fait possible d'envisager une action contre la société pivot, qui ne respecte pas son code de conduite, en la fondant sur la publicité trompeuse<sup>149</sup>, qui est interdite et sanctionnée par le droit dans les États de l'Union européenne<sup>150</sup>.

L'intérêt d'un tel recours au droit de la consommation pour sanctionner la violation des droits sociaux fondamentaux se trouve confirmé par un arrêt rendu le 2 mai 2002 par la Cour suprême de Californie<sup>151</sup>, qui décide que la divulgation par le donneur d'ordre d'informations erronées sur les conditions de travail auprès de ses sous-traitants constitue une infraction à la législation sur la publicité mensongère. Cet intervenant dans une affaire qui oppose un citoyen américain à la société *Nike* qui, pour la production des vêtements et articles de sport qu'elle commercialise, fait appel à une multitude de sous-traitants dans les pays en voie de développement. Au début des années quatre-vingt-dix, suite à la pression des médias et des associations de consommateurs, *Nike* est l'une des premières sociétés à reconnaître sa responsabilité sociale pour les travailleurs dans les usines de ses sous-traitants, et à adopter un code de conduite<sup>152</sup>. Cependant, en octobre 1996, plusieurs médias américains révèlent que, contrairement aux engagements de *Nike*, les droits fondamentaux au travail ne sont pas respectés dans certaines usines de ses sous-traitants. Pour répondre à ces critiques, et pour éviter une désaffection de ses clients, la société *Nike* envoie plusieurs lettres à la presse, à des présidents d'université et à des responsables de clubs sportifs pour réaffirmer que ses sous-traitants respectent les droits sociaux fondamentaux.

Ce sont ces lettres qui font l'objet d'un recours devant la justice californienne, la reproche leur étant faite qu'il s'agisse d'une publicité mensongère. Les juges du fond ayant apprécié souverainement que le contenu des lettres est erroné, la Cour suprême doit décider si ces fausses affirmations sur les conditions de production peuvent être sanctionnées sur le fondement du droit de la consommation, autrement dit si elles ont un caractère commercial. Or, la réponse donnée par la cour à cette question est très nette : « *quand une entreprise commerciale, pour promouvoir et défendre ses ventes, fait des déclarations factuelles sur ses produits ou ses opérations, elle doit dire la vérité* ».

---

148. J. DILLER, « Responsabilité sociale et mondialisation : qu'attendre des codes de conduite, des labels sociaux et des pratiques d'investissement ? », *Revue internationale du Travail*, 1999, p. 107

149. *La responsabilité des entreprises multinationales : pour un contrôle de leurs méfaits. Quelles possibilités, initiatives et stratégies juridiques pour la société civile ?*, Séminaire précité ; aux Etats-Unis, cette voie juridique est confirmée par une décision récente de la Cour suprême de Californie qui reproche à NIKE d'avoir donné des informations erronées dans un rapport social : SUPREME COURT OF CALIFORNIA, *Kasky c/ Nike*, 2 mai 2002

150. directive 84/450 du 10 septembre 1984, amendée par la directive 97/55 du 6 octobre 1997

151. SUPREME COURT OF CALIFORNIA, *Mark Kasky c/ Nike*, SO87859

152. NIKE, *Code of conduct. Memorandum of Understanding*

Pour décider du caractère commercial des lettres, la cour se réfère à trois critères, à savoir l'auteur, le destinataire et le contenu. En l'espèce, les lettres sont rédigées par les dirigeants de la société *Nike*, à des acheteurs potentiels ou des personnes exerçant une influence sur ces acheteurs, et avec l'objectif de défendre ses ventes. Elles ont donc bien un caractère commercial et rentrent ainsi dans le champ d'application du droit de la consommation.

Certes, l'arrêt rendu par la Cour suprême ne concerne ni le code de conduite, ni même le rapport social publié par *Nike* pour démontrer les progrès dans sa stratégie de responsabilité sociale. Il n'existe cependant aucun doute que ces deux documents répondent aux trois critères définis par la cour et présentent donc également un caractère commercial. Il peut en revanche sembler plus difficile de prouver le caractère mensonger de ces documents, et notamment du code de conduite, qui contient souvent plutôt des engagements et des objectifs à atteindre que des affirmations précises. Il convient cependant de noter que la législation californienne sur la publicité mensongère n'interdit pas seulement aux entreprises de faire des déclarations manifestement erronées, mais également des déclarations qui peuvent induire en erreur le consommateur<sup>153</sup>, ce qui inclut au moins des rapports sociaux incomplets, et sans doute même certains codes de conduite formulés de manière affirmative.

L'arrêt de la Cour suprême de Californie constitue donc l'illustration dans le contexte américain, que le droit de la consommation peut contribuer à reconnaître une juridicité aux normes de responsabilité sociale, ce qui doit conduire à une interrogation sur une possible transposition de cette jurisprudence dans les Etats de l'Union européenne. Or, Du point de vue de la technique juridique, il semble que rien ne s'oppose à une transposition de l'arrêt de la Cour suprême de Californie dans le droit des Etats de l'Union européenne. Le droit européen de la consommation, et plus particulièrement la réglementation sur la publicité mensongère<sup>154</sup>, reposent en effet sensiblement sur les mêmes principes de base qu'aux Etats-Unis.

La directive communautaire du 10 septembre 1984 interdit ainsi « toute publicité qui, d'une manière quelconque, y compris sa présentation, induit en erreur ou est susceptible d'induire en erreur les personnes auxquelles elle s'adresse ou qu'elle touche et qui, en raison de son caractère trompeur, est susceptible d'affecter leur comportement économique ou qui, pour ces raisons, porte préjudice ou est susceptible de porter préjudice à un concurrent »<sup>155</sup>. On peut considérer que ces termes sont suffisamment larges pour pouvoir s'appliquer à des codes de conduite ou des rapports sociaux que l'entreprise rend publics. Surtout, le droit positif dans les Etats de l'Union européenne prévoit expressément de sanctionner des fausses déclarations qui portent sur le mode de production<sup>156</sup>, ce qui semble pouvoir inclure les conditions de travail, y compris dans les usines des sous-traitants.

---

153. §17500 Unfair Competition Law

154. J. CALAIS-AULOY et F. STEINMETZ, *op. cit.*

155. Art. 2 (2) de la directive 84/450 du 10 septembre 1984

156. Art. 3 (a) de la directive 84/450

Il paraît donc tout à fait envisageable pour une association de consommateurs d'intenter un recours devant les juridictions européennes pour sanctionner la violation par un sous-traitant des normes sociales d'un code de conduite, en se fondant sur le droit de la consommation.

Ces nouvelles sanctions du non respect du code de conduite par la société pivot ne se fondent pas sur la violation des normes sociales fondamentales, mais sur celle de son obligation d'information à l'égard des consommateurs. Le droit des États membres de l'Union européenne semble en effet beaucoup mieux protéger les droits des consommateurs (européens), que les droits fondamentaux des travailleurs (dans les pays en voie de développement). Il convient cependant d'adopter une approche pragmatique et tenter d'explorer l'ensemble des voies possibles, qui peuvent permettre de contraindre les sociétés pivot à respecter les engagements, qu'elles prennent dans leurs codes de conduite, l'objectif consistant à permettre une meilleure protection des droits des travailleurs au sein des réseaux de sociétés.



## CONCLUSION GÉNÉRALE

Se situant au confluent du droit du travail, du droit des sociétés, du droit civil et commercial et de la théorie du droit, cette étude porte sur les codes de conduite, qui sont adoptés par les réseaux de sociétés pour régir les relations de travail. La recherche, qui est menée dans une perspective européenne, s'appuie à la fois sur les droits nationaux français, allemand et italien et sur le droit communautaire pour analyser les raisons de l'émergence de ces textes ainsi que les problèmes juridiques liés à leur mise en œuvre.

La première partie de l'étude démontre que l'accroissement du nombre des codes de conduite s'inscrit dans le contexte d'une vaste transformation des relations de travail dans l'entreprise. Alors qu'il était largement dominant jusqu'à la fin des Trente Glorieuses, le contrat de travail à durée indéterminée et à temps plein, comme mode de régulation des relations de travail, est en effet à l'heure actuelle doublement concurrencé. D'un côté, l'entreprise privilégie d'autres formes juridiques de mobilisation du travail que le travail salarié et le remplace en partie par des contrats de droit civil ou commercial, échappant ainsi à certaines contraintes imposées par le droit du travail ; de l'autre côté, l'entreprise énonce de plus en plus elle-même des normes de travail, notamment dans le cadre de codes de conduite.

On observe donc, en premier lieu, une transformation de l'organisation de l'entreprise, dans la mesure où celle-ci passe d'une structure hiérarchique et pyramidale à un réseau qui regroupe, autour d'une société pivot, tout un ensemble de sociétés qui sont économiquement liées, mais considérés comme étant juridiquement autonomes. Alors qu'il est créé grâce à des instruments juridiques mis à la disposition par le droit des contrats, le réseau constitue un défi pour le droit puisqu'il ne saurait être assimilé ni au contrat, ni à l'organisation qui constituent les catégories juridiques traditionnelles. Surtout, l'organisation de l'entreprise sous forme d'un réseau tend à fragiliser l'équilibre établi en droit du travail, entre la subordination juridique du salarié sous l'autorité de l'employeur, et les garanties sociales, contenues dans des normes qui sont, soit imposées par les pouvoirs publics, soit négociées par les partenaires sociaux.

En même temps que cette fragilisation du droit du travail, on constate une transformation des missions de l'entreprise, qui conduit celle-ci à adopter ses

propres normes de travail. Afin de répondre aux pressions croissantes de la part des différentes parties intéressées par son activité, l'entreprise reconnaît en effet de plus en plus souvent ses responsabilités sociales, et ce non seulement vis-à-vis de ses salariés, mais également vis-à-vis de ceux de ses sous-traitants et autres partenaires économiques. D'un point de vue juridique, cette évolution, qui ne saurait être considérée comme un simple phénomène de mode, traduit à la fois une nouvelle distribution des pouvoirs à l'intérieur de l'entreprise et une nouvelle définition de ses frontières. Il convient donc d'estimer que l'adoption des codes de conduite par les réseaux de sociétés constitue un instrument de régulation intéressant.

La deuxième partie de l'étude démontre cependant que la mise en œuvre de ces textes pose des problèmes juridiques, que ce soit au moment de leur adoption ou lors de leur application. Les codes de conduite traduisent en effet une privatisation des normes régissant les relations de travail, qui oblige tout d'abord à s'interroger sur leur légitimité. Le droit du travail dans les États membres de l'Union européenne a toujours accordé une place importante aux sources d'origine privée, mais en distinguant entre les normes négociées par les partenaires sociaux et celles imposées unilatéralement par l'employeur. Cette recherche met donc l'accent sur deux conditions qui doivent garantir la légitimité des codes de conduite : Il s'agit de s'assurer d'une part que ces nouvelles formes de régulations complètent, mais ne remplacent pas les normes traditionnelles du droit du travail, et d'autre part qu'elles soient adoptées selon des procédures qui permettent une participation des travailleurs du réseau.

Cette participation des travailleurs contribuerait par ailleurs à renforcer l'application effective des codes de conduite, qui reste un de leurs problèmes majeurs. À l'heure actuelle, différents modèles de contrôle et de sanction en cas de non-respect des normes du code de conduite sont proposés par des entreprises et des organisations non gouvernementales, mais aucun parmi ne semble satisfaisant. La faiblesse de tous ces modèles réside en effet dans leur caractère privé, alors que seule une plus grande transparence ainsi qu'une intervention des partenaires sociaux ou des pouvoirs publics semblent pouvoir renforcer la crédibilité des codes de conduite. Afin de maintenir la spécificité de cette nouvelle forme de régulation, l'intervention des pouvoirs publics ne saurait cependant pas se traduire par des normes substantielles, mais plutôt par des normes procédurales, fondées notamment sur l'établissement d'un classement des meilleures pratiques des entreprises, tel qu'il est envisagé par la Commission européenne.

Cette étude s'efforce enfin de formuler des propositions susceptibles de sortir les codes de conduite de l'infra-droit où ils ont encore tendance à se situer. Il convient d'abord de préciser que l'intégration du code de conduite dans les contrats de sous-traitance permettrait, sans trop de difficulté, à la société pivot d'engager la responsabilité contractuelle des sous-traitants qui ne respecterait pas les normes de travail qu'il contient. Au contraire, la sanction de la société pivot elle-même semble plus difficile, sans pour autant être impossible. En se plaçant sur le terrain du droit du travail, on peut par exemple estimer que les codes de conduite, à condition

d'avoir été négociés par exemple dans le cadre du comité d'entreprise européen, ont la valeur juridique d'accords atypiques. On pourrait également envisager de fonder l'action sur le droit de la consommation, en invoquant que le non-respect des codes de conduite, qui sont souvent utilisés comme des arguments de marketing, est constitutif du délit de publicité mensongère.





## POSTFACE

La recherche menée par André Sobczak est riche d'enseignements et d'analyses pour les juristes de droit social. Mais là n'est pas son seul mérite : elle suscite et stimule la réflexion de tout juriste, et ce à plus d'un titre. Les codes de conduite, dans les entreprises européennes ont vocation à réguler, avec ou sans l'Etat, les relations de travail, ils peuvent même être regardés comme un nouveau paradigme de régulation des relations sociales ; seront-ils dans un avenir plus ou moins proche un mode dominant de régulation d'autres rapports socio-économiques ? Comme l'a fort bien montré l'auteur, le développement des codes de conduite, ne constitue pas un simple phénomène de mode mais traduit un mouvement plus profond et plus général de transformation de la *gouvernance*, touchant tout à la fois à la sphère de l'économie, du politique et du juridique. Les codes de conduites, qu'ils soient le seul fruit de l'initiative des pouvoirs privés économiques ou qu'ils soient encouragés ou impulsés par les pouvoirs publics nationaux ou supranationaux, ne cessent d'étendre leur emprise dans des domaines aussi divers que les relations commerciales et le droit de la concurrence, le droit de l'environnement, la lutte contre le bruit, le droit de la consommation... Code de bonnes pratiques commerciales, code de bonne conduite environnementale, code d'investissement éthique, code de bonne gouvernance... sont désormais familiers des juristes. En témoigne la loi française « Nouvelles régulations économiques » du 15 mai 2001 enjoignant les producteurs et distributeurs à élaborer des codes de bonnes pratiques commerciales en vue de réguler leurs relations et résoudre leurs différends ; en témoigne également la toute récente communication de la commission des communautés européennes du 2 juillet 2002 concernant la responsabilité sociale des entreprises.

Le développement des codes de conduite soulève nombre d'interrogations et doit inciter les juristes à pousser plus avant la réflexion sur la normativité juridique des codes ou leur place au sein des sources du droit. Les codes de conduite ont-ils vocation à concurrencer ou à suppléer le droit d'origine étatique ? Assiste-on, avec le développement de ces codes, à l'émergence d'un véritable pluralisme d'ordres juridiques ou bien à la privatisation de la régulation des rapports économiques ? Quels sont les enjeux économiques et concurrentiels des codes de conduite ? Dans une économie globalisée, ne peuvent-ils s'analyser comme des ententes illicites ou

des instruments de concentration économique ? Ce sont des questions aussi vastes que fondamentales dont doivent désormais se saisir les juristes.

Analysant les codes de conduite à travers le prisme des relations de travail, André Sobczak a ouvert de nouvelles et nombreuses pistes de recherche ; aux juristes, civilistes et commercialistes notamment, de les explorer.

Catherine Del Cont  
Maître de Conférences à l'Université de Nantes

# BIBLIOGRAPHIE

## §1 - Ouvrages

- ABEL (J.) et SPERLING (H. J.) (dir.), *Umbrüche und Kontinuitäten. Perspektiven nationaler und internationaler Arbeitsbeziehungen*. Walther Müller-Jentsch zum 65. Geburtstag, Rainer Hampp Verlag, München, 2001
- ACKERMAN (B.) et ALSTOTT (A.), *The Stakeholder Society*, Yale University Press, New Haven, 1999
- ADINOLFI (A.), *Il diritto all'informazione dei lavoratori nei gruppi multinazionali. Prospettive di intervento nei Paesi della CEE*, Thèse, Institut Univesitaire Européen, Firenze, 1985
- ADOMEIT (K.), *Rechtsquellenfragen im Arbeitsrecht*, C. H. Beck, München, 1969
- AÏDAN (P.), *Droit des marchés financiers. Réflexions sur les sources*, Banque éditeur, Paris, 2001
- ALIPRANTIS (N.), *La place de la convention collective dans la hiérarchie des normes*, LGDJ, Paris, 1980
- ALESSI (R.), *Il gruppo multinazionale. Applicabilità nello spazio delle legge italiane*, Thèse, Institut Universitaire Européen, Firenze, 1983
- ALLMAND (W.), *Troquer ou respecter les droits humains ? Pour une Organisation mondiale du commerce soucieuse des droits humains*, Centre international des droits de la personne et du développement démocratique, Montréal, 1999
- ALSTON (P.), *The « Not-a-cat » Syndrome : Re-thinking Human Rights Law to Meet the Needs of the Twenty-first Century*, IUE, Contribution presented at *Progressive Governance in the 21<sup>st</sup> Century*, Firenze, 20-21 novembre 1999
- ALTERSOHN (C.), *De la sous-traitance au partenariat industriel (de la piétaille à l'infanterie)*, L'Harmattan, Paris, 1992
- ALTVATER (E.), *Vernetzung ungleicher Partner. NGOs und Gewerkschaften in der Kampagne für « Codes of Conduct »*, FU Berlin, Forschungsstelle TRAIN (Transformation und Interdependenz), Berlin, 1998
- AMIEL-COSME (L.), *Les réseaux de distribution*, LGDJ, Paris, 1995
- ANDERSON (E.), *Value in Ethics and Economics*, Harvard University Press, Cambridge, 1993

- ANDREANI (T.), GAUDEAUX (J.-F.) et NAUD (D.) (dir.), *L'entreprise : lieu de nouveaux contrats ?*, L'Harmattan, Paris, 1996
- ANDREFF (W.), *Les multinationales globales*, La Découverte, Paris, 1996
- ANTUNES (J. E.), *Le groupe de sociétés. La crise du modèle légal classique de la société anonyme*, Institut Universitaire Européen, Working Paper, LAW 92/24, Firenze, 1992
- AOKI (M.), GUSTAFSSON (B.) et WILLIAMSON (O. E.), *The Firm as a Nexus of Treaties*, Sage, London, 1990
- ARNAUD (A.-J.), *Entre modernité et mondialisation. Cinq leçons d'histoire de la philosophie du droit et de l'État*, LGDJ, coll. Droit et Société, Paris, 1998
- ARNAUD (A.-J.) (dir.), *Dictionnaire encyclopédique de théorie et de sociologie du droit*, 2<sup>e</sup> éd., LGDJ, Paris, 1993
- ARNSPERGER (C.), *Échange, besoin, désir : l'économie de marché comme enjeu-clé de l'éthique économique contemporaine*, Discussion Paper, Université catholique de Louvain, 1999
- ATTIA (T.), *La prise en compte des groupes de sociétés par le droit du travail*, Thèse, Strasbourg, 1991
- AVEROS (V.), *L'éthique dans l'entreprise. Essai de définition et d'évaluation des pratiques actuelles par les codes d'entreprise*, Thèse, Université de Poitiers, 1996
- BAGLIONI (G.), *Democrazia impossibile ? I modelli collaborativi nell'impresa : il difficile cammino della partecipazione tra democrazia ed efficienza*, Il Mulino, Bologna, 1995
- BAGLIONI (G.), NEGRELLI (S.) et PAPARELLA (D.) (dir.), *Le relazioni sindacali in Italia*, Centro di Studi Economici Sociali e Sindacali, Edizioni Lavoro, Roma, 1998
- BARENBERG (M.), *Labour rights in United States Trade Legislation*, Séminaire, Institut Universitaire Européen, Firenze, 17 et 19 mai 1999
- BAILEY (P.), PARISOTTO (A.) et RENSHAW (G.), *Multinationals and Employment*, Organisation Internationale du Travail, Genève, 1993
- BALZE (W.), REBEL (W.) et SCHUCK (P.), *Outsourcing und Arbeitsrecht*, Jehle Rehm, München, 1997
- BARTELL (E.), *Private Goods, Public Goods and the Common Good : Another Look at Economics and Ethics in Catholic Social Teaching*, The Helen Kellogg Institute for International Studies, University of Notre Dame, Working Paper, n° 76, Notre Dame, 1986
- BARTHELEMY (J.), COULON (N.), EGAL (J.), GUIGOU (H.), HARDOUIN (M.), DE MELLO (X.), PETITEAU (G.) et SEURAT (P.), *Le droit des groupes de sociétés*, Dalloz, Paris, 1991
- BASU (K.), *Child Labor : Cause, Consequence and Cure, with Remarks on International Labor Standards*, World Bank, Working Paper, Washington, 1998
- BAUDRY (B.), *L'économie des relations interentreprises*, La Découverte, coll. Repères, Paris, 1995

- BAYLUS GRAU (A.), CARUSO (B.), D'ANTONA (M.) et SCIARRA (S.) (dir.), *Dizionario di Diritto del Lavoro Comunitario*, Monduzzi Editore, Bologna, 1996
- BEAUCHARD (J.), *Droit de la distribution et de la concurrence*, PUF, coll. Thémis, Paris, 1996
- BEAUJOLIN (R.), *Les vertiges de l'emploi. L'entreprise face aux réductions d'effectifs*, Grasset/ Le Monde, Paris, 1999
- BECK (U.) (dir.), *Politik der Globalisierung*, Suhrkamp, Frankfurt, 1998
- BEHRMAN (J. N.), *Essays on Ethics in Business and the Profession*, Prentice Hall, New Jersey, 1988
- BEIGBEDER (Y.), *Le rôle international des organisations non gouvernementales*, Bruylant/ LGDJ, Bruxelles, 1992
- BENOIT (J.), *Graine d'éthique*, Presses de la Renaissance, Paris, 2000
- BENSOUSSAN (H.), *Le droit de la franchise*, 2<sup>e</sup> éd., Éditions Apogée, Paris, 1999
- BERCUSSEON (B.), *European Labour Law*, Butterworths, London, 1996
- BERCUSSEON (B.), DEAKIN (S.), KOISTINEN (P.), KRAVARITOU (Y.), MÜCKENBERGER (U.), SUPLOT (A.) et VENEZIANI (B.), *Manifeste pour une Europe sociale*, Desclée de Brouwer, Paris, 1996
- BERCUSSEON (B.), MÜCKENBERGER (U.) et SUPLOT (A.), *Application du droit du travail et diversité culturelle en Europe*, 2 vol., Association de Recherches en Sciences Humaines, Nantes, 1992
- BERTELSMANN STIFTUNG et HANS-BÖCKLER-STIFTUNG, *Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen. Bilanz und Perspektiven*, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh, 1998
- BERTELSMANN STIFTUNG, HEINZ NIXDORF STIFTUNG et LUDWIG-ERHARD-STIFTUNG, *Markt mit Moral. Das ethische Fundament der Sozialen Marktwirtschaft*, Verlag Bertelsmann-Stiftung, Gütersloh, 1996
- BERTOLINI (S.), CASTOLDI (R.) et LAGO (U.), *I codici etici nella gestione aziendale. L'introduzione e il funzionamento dei codici etici nelle imprese e nelle associazioni in Italia*, Il Sole 24 Ore, Milano, 1996
- BESSON (P.), *Dedans, dehors. Les nouvelles frontières de l'organisation*, Vuibert, Paris, 1997
- BHAGWATI (J. N.) et HUDEC (R. E.) (dir.), *Fair Trade and Harmonization. Prerequisites for Free Trade ?*, vol. 2 : *Legal Analysis*, MIT Press, Cambridge, 1996
- BHARAT-RAM (V.), *The Theory of the Global Firm*, Oxford University Press, Calcutta, 1997
- BLANCHARD (K.) et O'CONNOR (M.), *Managing by values*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, 1997; trad. all. : *Die Neue Management Ethik*, Hoffmann und Campe, Hamburg, 1998
- BLANCHARD (K.) et PEALE (N. V.), *Éthique et management. Réussir en restant intègre*, Éditions d'organisation, Paris, 1988
- BLANPAIN (R.) (dir.), *Multinational Enterprises and the Social Challenges for the XXIst Century. The ILO Declaration on Fundamental Principles at Work. Public and Private Corporate Codes of Conduct*, Bulletin of Comparative Labour Relations, n° 37, Kluwer, The Hague, 2000

- BLANPAIN (R.), *Réexamen des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Révisions suggérées à apporter au chapitre sur l'emploi et les relations professionnelles*, OCDE, Paris, 1999
- BLANPAIN (R.), BLANQUET (F.), HERMAN (F.) et MOUTY (A.), *The Vredeling Proposal. Information and Consultation of Employees in Multinational Enterprises*, Kluwer, Deventer, 1983
- BLANPAIN (R.) et ENGELS (C.), *Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialized Market Economies*, 4<sup>e</sup> éd., Kluwer, Deventer, 1993
- BLANPAIN (R.) et HANAMI (T.), *European Works Councils*, Peeters, Leuven, 1996
- BLANPAIN (R.) et JAVILLIER (J. C.), *Droit du travail communautaire*, 2<sup>e</sup> éd., LGDJ, Paris, 1995
- BLANPAIN (R.) et WINDEY (P.), *European Works Councils - Information and consultation of employees in multinational enterprises in Europe*, Peeters, Leuven, 1994
- BOECKEN (W.), *Unternehmensumwandlungen und Arbeitsrecht*, Verlag Dr. Otto Schmidt, Köln, 1996
- BOISSONNAT (J.) (dir.), *Le travail dans vingt ans*, Rapport du Commissariat général du Plan, Odile Jacob/ La documentation française, Paris, 1995
- BORGHI (M.) et MEYER-BISCH (P.) (dir.), *Éthique économique et droits de l'homme. La responsabilité commune*, Éditions universitaires Fribourg, 1998
- BOWIE (N. E.), *Business Ethics. A Kantian Perspective*, Blackwell, Oxford, 1999
- BOWIE (N. E.), *The firm as a moral community*, Carlson School of Management, University of Minnesota, Discussion Paper n° 141, 1990
- BOYER (R.) et SAILLARD (Y.) (dir.), *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, La découverte, coll. Recherches, Paris, 1995
- BRAITHWAITE (J.) et DRAHOS (P.), *Global Business Regulation*, Cambridge University Press, Cambridge, 2000
- BRENNECKE (V. M.), *Normsetzung durch private Verbände. Zur Verschränkung von staatlicher Steuerung und gesellschaftlicher Selbstregulierung im Umweltschutz*, Werner-Verlag, Düsseldorf, 1996
- BRIOSCHI (F.), BUZZACCHI (L.) et COLOMBO (M. G.), *Gruppi di imprese e mercato finanziario. La struttura di potere nell'industria italiana*, La Nuova Italia Scientifica, Roma, 1996
- BROUSSEAU (E.), *L'économie des contrats. Technologies de l'information et coordination interentreprises*, PUF, Paris, 1993
- BUCHANAN (A.), *Ethics, Efficiency, and the Market*, Clarendon Press, Oxford, 1985
- BUSCHAK (W.), *European Works Councils in Franchise Undertakings*, Confédération Européenne des Syndicats, Working Paper, n° 37, Bruxelles, 1998
- BUTERA (F.), *Il castello e la rete. Impresa, organizzazioni e professioni nell'Europa degli anni '90*, 10<sup>e</sup> éd., Angeli, Milano, 1997

- CABLE (J.) et WILSON (N.), *Employee-Participation, Productivity and the European Company Statute : Some empirically based observations*, University College of Wales, Economic Research Paper, n° 37, Aberystwyth, 1991
- CALLIESS (G.-P.), *Prozedurales Recht*, Nomos, Baden-Baden, 1999
- CAMPBELL (D.) et PARISOTTO (A.), *The Global Value Chain Concept in relation to the IILS Programme of Work*, International Institute for Labour Studies, Genève, 1995
- CAPUL (J.-Y.) (dir.), *Management et organisation des entreprises*, Cahiers français, La Documentation française, Paris, 1998
- CARUSO (B.), *Rappresentanza sindacale e consenso*, Franco Angeli, Milano, 1992
- CARUSO (B.), D'ANTONA (M.) et SCIARRA (S.), *Il diritto del lavoro nell'Unione europea - Francia, Germania, Gran Bretagna, Spagna*, Edizione Scientifiche Italiane, Napoli, 1995
- CARBONNIER (J.), *Flexible droit. Pour une sociologie du droit sans rigueur*, 9<sup>e</sup> éd., LGDJ, Paris, 1998
- CARINCINI (F.), DE LUCA TAMAJO (R.), TOSI (P.) et TREU (T.), *Diritto del lavoro*, 3<sup>e</sup> éd., Utet, Torino, 1994
- CASTEL (R.), *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Fayard, Paris, 1995
- CASTELLS (M.), *L'ère de l'infomation*, tome 1 : *La société en réseau*, Fayard, Paris, 1998
- CENTRE DE RECHERCHE DE DROIT SOCIAL, *Flexibilité du droit du travail : objectif ou réalité ?*, Éditions législatives et administratives, Paris, 1986
- CENTRE DE RECHERCHES EN ÉTHIQUE ÉCONOMIQUE ET DES AFFAIRES ET DÉONTOLOGIE PROFESSIONNELLE, *Éthique professionnelle : Fondements, chartes éthiques, justice*, Actes du colloque d'Aix-en-Provence, 6 et 7 juillet 1995, Librairie de l'Université, Aix-en-Provence, 1996
- CENTRE DES JEUNES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE, *L'entreprise au XXI<sup>e</sup> siècle*, Flammarion, Paris, 1996
- CENTRO NAZIONALE STUDI DI DIRITTO DEL LAVORO, *Collegamento di società e rapporti di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1988
- CHALARON (Y.), *Négociations et accords collectifs d'entreprise*, Litec, coll. Pratique sociale, Paris, 1990
- CHALVIN (D.), *L'entreprise négociatrice. Ni romantique, ni cynique*, Dunod, Paris, 1997
- CHAMPAUD (C.), *Le pouvoir de concentration de la société par actions*, Sirey, Paris, 1962
- CHAZEL (F.) et COMMAILLE (J.) (dir.), *Normes juridiques et régulation sociale*, LGDL, coll. Droit et société, Paris, 1991
- CHIN (D.), *A Social Clause for Labour's Cause : Global Trade and Labour Standards- A Challenge for the New Millenium*, Institute of Employment Rights, London, 1998
- CLAM (J.) et MARTIN (G.) (dir.), *Les transformations de la régulation juridique*, LGDJ, coll. Droit et Société, Paris, 1998
- CLAUDE (J.-F.), *L'éthique au service du management. Concilier autonomie et engagement pour l'entreprise*, Éditions Liaisons, Rueil-Malmaison, 1998



- CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, *Almost everything you always wanted to know about independent monitoring*, CCC, Amsterdam, 1999
- COEURET (A.), *La décentralisation du pouvoir dans l'entreprise et le droit du travail*, Thèse, Paris X - Nanterre, 1981
- COHEN (E.), *L'ordre économique mondial. Essai sur les autorités de régulation*, Fayard, Paris, 2001
- COHEN (M.), *Le droit des comités d'entreprise et des comités de groupe*, 6<sup>e</sup> éd., LGDJ, Paris, 2000
- COHENDET (P.) et LLERENA (P.) (dir.), *Flexibilité, information et décision*, Economica, Paris, 1989
- COLLIN (F.), DHOQUOIS (R.), GOUTIERRE (P. H.), JEAMMAUD (A.), LYON-CAEN (A.) et ROUDIL (A.), *Le droit capitaliste du travail*, Presses universitaires de Grenoble, Grenoble, 1980
- COMMAILLE (J.) et JOBERT (B.) (dir.), *Les métamorphoses de la régulation politique*, LGDJ, coll. Droit et Société, Paris, 1998
- COMMISSARIAT GÉNÉRAL DU PLAN, *Entreprise et performance globale. Outils, évaluation, pilotage*, Economica, Paris, 1997
- COMMISSION EUROPÉENNE, *Livre blanc : Gouvernance européenne*, COM (2001) 428, Bruxelles, 25 juillet 2001
- COMMISSION EUROPÉENNE, *Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale*, COM (2001) 366 final, Bruxelles, 18 juillet 2001
- COMMISSION EUROPÉENNE, *Promouvoir les normes fondamentales du travail et améliorer la gouvernance sociale dans le contexte de la mondialisation*, Communication de la Commission au Conseil, au Parlement européen et au Comité économique et social, Bruxelles, 18 juillet 2001
- COMMISSION EUROPÉENNE, *Rapport sur les relations de travail*, Bruxelles, 2000
- COMMISSION EUROPÉENNE, *Rapport au Parlement Européen et au Conseil sur l'état de l'application de la directive concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen ou d'une procédure dans les entreprises de dimension communautaire et les groupes d'entreprises de dimension communautaire en vue d'informer et de consulter les travailleurs*, COM (2000) 188 final, Bruxelles, 4 avril 2000
- COMMISSION EUROPÉENNE, *Communication de la Commission au Conseil sur le « commerce équitable »*, COM (1999) 619 final, Bruxelles, 1999
- COMMISSION EUROPÉENNE, Groupe d'experts en matière de droits fondamentaux, *Affirmation des droits fondamentaux dans l'Union européenne. Il est temps d'agir*, Bruxelles, 1999
- COMMISSION EUROPÉENNE, *Les codes de conduite et les labels sociaux. Consommation et production éthiques*, Dialogue social européen, EUR-OP, Luxembourg, 1999
- COMMISSION EUROPÉENNE, *Les labels sociaux : des outils au service du commerce éthique*, EUR-OP, Luxembourg, 1999
- COMMISSION EUROPÉENNE, *European Workshop on Monitoring of Codes of Conduct and Social Labels*, Bruxelles, 25 novembre 1998

- COMMISSION EUROPÉENNE, *Adapter et promouvoir le dialogue social au niveau communautaire*, COM (98) 322, Bruxelles, 20 mai 1998
- COMMISSION EUROPÉENNE, *Guide pratique des régimes juridiques de la sous-traitance industrielle dans la Communauté européenne*, EUR-OP, Luxembourg, 1998
- COMMISSION EUROPÉENNE, Groupe d'experts de haut niveau sur les implications économiques et sociales des mutations industrielles, *Gérer le changement*, Rapport final, Bruxelles, 1998
- COMMISSION EUROPÉENNE, *Emploi et mutations industrielles*, EUR-OP, Luxembourg, 1997
- COMMISSION EUROPÉENNE, Groupe d'experts « European Systems of Worker Involvement », *European Systems of Worker Involvement (with regards to the European Company Statute and the other pending proposals)*, Rapport final, EUR-OP, Luxembourg, 1997
- COMMISSION EUROPÉENNE, *Partenariat pour une nouvelle organisation du travail. Livre vert*, COM (97) 128 final, Bruxelles, 16 avril 1997
- COMMISSION EUROPÉENNE et US DEPARTMENT OF LABOR, *2<sup>nd</sup> EU-US Symposium on Codes of Conduct and International Labour Standards*, Washington, 10 et 11 décembre 1998
- COMMISSION EUROPÉENNE et US DEPARTMENT OF LABOR, *Joint Report on the Main Issues Emerging from the EU-US Symposium on Codes of Conduct and International Labour Standards*, Bruxelles, 1998
- COMPA (L. A.) et DIAMOND (S. F.) (dir.), *Human Rights, Labor Rights, and International Trade*, University of Pennsylvania Press, Philadelphia, 1996
- COMTE-SPONVILLE (A.), *Valeur et vérité. Études cyniques*, PUF, Paris, 1994
- CONFÉDÉRATION GÉNÉRALE DU TRAVAIL, *Révision de la Directive européenne sur les comités d'entreprise européens. Quelques propositions de la CGT pour l'amélioration de la Directive et de sa loi de transposition dans la législation française*, Paris, 1999
- CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES, *Building Workers' Human Rights into the Global Trading System*, CISL, Bruxelles, 1999
- CONSEIL DE L'EUROPE, *Société de marché, démocratie et solidarité : un espace de confrontation*, Conférence Parlementaire-ONG, Strasbourg, 31 mai – 1<sup>er</sup> juin 1999
- CONSEIL RÉGIONAL DE LA CONSOMMATION, *Commerce éthique. Les consommateurs solidaires*, CRC-Consommation, Lille, 1998
- CONSEIL RÉGIONAL NORD-PAS DE CALAIS, *Le commerce éthique. Pour une mondialisation du progrès social*, Actes du colloque de Lille, 20 mai 1999
- COOK (J.) et DEAKIN (S.), *Stakeholding and Corporate Governance : Theory and Evidence on Economic Performance*, ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge, 1999
- COPENHAGEN CENTRE, *New Employment Partnerships in Europe. Innovative local employment strategies*, TCC, Copenhagen, 1999
- COTTEREAU (A.) et LADRIÈRE (P.) (dir.), *Pouvoir et légitimité. Figures de l'espace public*, École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris, 1992

- COULET (T.), *La production supranationale en réseau : pour un nouveau concept de l'économie internationale*, École de Management, Cahier de recherche, n° 9706, Lyon, 1997
- COUTURIER (G.), *Droit du travail*, 2 tomes, PUF, coll. Droit fondamental, Paris, 1994-1996
- COWE (R.), *Stakes not Shares. Curbing the power of the corporations*, New Economics Foundation, London, 2001
- COZIAN (M.), VIANDIER (A.) et DEBOISSY (F.), *Droit des sociétés*, 13<sup>e</sup> éd., Litec, Paris, 2000
- CROUCH (C.), *The Social Contract and the Problem of the Firm*, Institut Universitaire Européen, Working Paper, RSC 96/46, Firenze, 1996
- CROUCH (C.) et STREECK (W.) (dir.), *Les capitalismes en Europe*, La Découverte, Paris, 1996
- CROZIER (M.), *L'entreprise à l'écoute. Apprendre le management post-industriel*, InterÉditions, Paris, 1989
- CSR EUROPE, *A European Assessment of 46 Companies' Performance on Social and Employment issues. Towards a European Social Index ?*, CSR Europe, Bruxelles, 2000
- CSR EUROPE, *Communicating Corporate Social Responsibility. Transparency, Reporting, Accountability*, CSR Europe, Bruxelles, 2000
- CSR EUROPE, *European Campaign 2005 For Sustainable Growth and Human Progress. Proposals for Action*, CSR Europe, Bruxelles, 2000
- CSR EUROPE, *The First Ever European Survey of Consumers' attitudes towards Corporate Social Responsibility*, Research conducted by MORI, CSR Europe, Bruxelles, 2000
- DÄUBLER (W.), *Betriebsverfassung in globalisierter Wirtschaft. Eine Momentaufnahme*, Nomos, Baden-Baden, 1999
- DÄUBLER (W.), *Das Arbeitsrecht. Leitfaden für Arbeitnehmer*, 2 tomes, Rowohlt, Reinbek/ Hamburg, 1998
- DÄUBLER (W.), *Der Kampf um einen weltweiten Tarifvertrag. Probleme des deutschen Arbeitsrechts bei der Verbesserung der Arbeitsbedingungen auf Billigfluggeschiffen*, Nomos, Baden-Baden, 1997
- DÄUBLER (W.), *Das Grundrecht auf Mitbestimmung und seine Realisierung durch tarifvertragliche Begründung von Beteiligungsrechten*, 4<sup>e</sup> éd., Europäische Verlagsanstalt, Frankfurt, 1976
- DÄUBLER (W.), KITTNER (M.) et KLEBE (T.) (dir.), *Betriebsverfassungsgesetz. Kommentar für die Praxis*, 7<sup>e</sup> éd., Bund-Verlag, Frankfurt, 2000
- DÄUBLER (W.) et WOHLMUTH (K.) (dir.), *Transnationale Konzerne und Weltwirtschaftsordnung*, Nomos, Baden-Baden, 1978
- DAIGNE (J.-F.), *L'éthique financière*, PUF, coll. Que sais-je ?, Paris, 1991
- DAINTITH (T.) et TEUBNER (G.) (dir.), *Contract and Organisation : Legal Analysis in the light of Economic and Social Theory*, Institut Universitaire Européen, De Gruyter, Berlin/ New York, 1986
- D'ALMEIDA (N.), *L'entreprise à responsabilité illimitée. La citoyenneté d'entreprise en questions*, Éditions Liaisons, Paris, 1996

- DANY (F.), *La gestion internationale des ressources humaines : Où en sont les pratiques des grandes entreprises françaises ?*, École de Management, Cahier de recherche, n° 9506, Lyon, 1995
- DAVENPORT (G. W.), *Controlling the multinational corporations : A challenge for International Law and the International Community*, Thèse, Duke University, 1976
- DAVIES (P.), LYON-CAEN (A.), SCIARRA (S.) et SIMITIS (S.) (dir.), *European Community Labour Law. Principles and Perspectives*, Clarendon Press, Oxford, 1996
- DE BÉCHILLON (D.), *Qu'est-ce qu'une règle de droit ?*, Odile Jacob, Paris, 1997
- DEGENNE (A.) et FORSÉ (M.), *Les réseaux sociaux*, Armand Colin, Paris, 1994
- DE KLUIVER (H.-J.) et VAN GERVEN (W.), *The European Private Company ?*, Maklu/ Nomos/ Juridik & Samh lle/ Bruylant/ Blackstone/ Schulthess, Antwerpen, 1995
- DE KNIJFF (D.), *1+1=3, Legal Images of Groups of Companies*, Institut Universitaire Européen, LLM Thesis, Firenze, 1988
- DE LA BRUSLERIE (H.) (dir.), *Éthique, déontologie et gestion de l'entreprise*, Economica, Paris, 1992
- DEL CONT (C.), *Propriété économique, dépendance et responsabilité*, L'Harmattan, coll. Logiques Juridiques, Paris, 1997
- DEL GIUDICE (F.), MARIANI (F.), IZZO (F.) et ANTICO (U.), *Diritto del lavoro*, Edizioni Simone, 15<sup>e</sup> éd., Napoli, 1996
- DELMAS-MARTY (M.), *Trois défis pour un droit mondial*, Seuil, Paris, 1998
- DE MUNCK (J.) et VERHOEVEN (M.) (dir.), *Les mutations du rapport à la norme. Un changement dans la modernité*, De Boeck, Paris, 1997
- DEPARTMENT OF TRADE AND INDUSTRY, *Business and Society. Developing corporate social responsibility in the UK*, DTI, London, 2001
- DERMANGE (F.) et FLACHON (L.) (dir.), *Éthique et Droit*, Labor et fides, Genève, 2002
- DESBARATS (I.), *L'entreprise à établissements multiples en droit du travail*, LGDJ, coll. Bibliothèque de droit social, Paris, 1996
- DE SCHUTTER (O.), LEBESSIS (N.) et PATERSON (J.) (dir.), *Governance in the European Union*, EUR-OP, Luxembourg, 2001
- DESPAX (M.), *Négociations, conventions et accords collectifs*, Traité de droit du travail, tome VII, 2<sup>e</sup> éd., Dalloz, Paris, 1989
- DESREUMAUX (A.), *Problèmes organisationnels de la coopération interfirmes*, Institut d'administration des entreprises, Les Cahiers de la Recherche, 94/5, Lille, 1994
- DEUMIER (P.), *Le droit spontané*, Economica, Paris, 2002
- DEUTSCHER NATURSCHUTZRING, *Aufbruch 21. Ökologie und Demokratie. Manifest für mehr Gerechtigkeit*, DNR, Bonn, 1998
- D'HIOR-LAUPRETRE (C.), *La notion de groupe de sociétés en droit français*, Thèse, Lyon III, 1988
- D'HUMIÈRES (P.) et CHAUCHEAU (A.) (dir.), *Les pionniers de l'entreprise responsable*, Éditions d'organisation, Paris, 2001

- DIENER (P.) et MARTIN (M. L.), *Droit des affaires. Éthique et déontologie*, Actes du colloque organisé à Pointe-à-Pitre, L'Hermès, Paris, 1994
- DOANE (D.), *Corporate Spin. The troubled teenage years of social reporting*, New Economics Foundation, London, 2000
- DONALDSON (T.) et DUFEE (T.), *Ties that bind : A Social Contract Approach to Business Ethics*, Harvard Business School Press, Cambridge, 2000
- EMMERICH (V.) et SONNENSCHNEIN (J.), *Konzernrecht*, 5<sup>e</sup> éd., C. H. Beck, München, 1993
- ENVIRONICS, PRINCE OF WALES BUSINESS LEADERS FORUM et CONFERENCE BOARD, *The Millenium Poll on Corporate Social Responsibility*, Environics International, Toronto, 1999
- EPP (A.), *Divergierende Konzepte von « Verfahrensgerechtigkeit »*. Eine Kritik der *Procedural Justice Forschung*, WZB, Discussion Paper, FS II 98-302, Berlin, 1998
- ERNST & YOUNG, KPMG, PRICEWATERHOUSE-COOPERS et HOUSE OF MANDAG MORGEN, *The Copenhagen Charter. A management guide to stakeholder reporting*, Copenhagen, 1999
- ESER (G.), *Das Arbeitsverhältnis im Multinationalen Unternehmen. Arbeitsrecht, Steuerrecht, Sozialversicherungsrecht*, Verlag Recht und Wirtschaft, Heidelberg, 1996
- ETCHEGOYEN (A.), *Le pouvoir des mots. Dictionnaire critique de l'entreprise contemporaine*, Dunod, Paris, 1994
- ETCHEGOYEN (A.), *Le temps des responsables*, Juillard, Paris, 1993
- ETCHEGOYEN (A.), *La valse des éthiques*, François Bourin, Paris, 1991
- ETCHEGOYEN (A.), *Les entreprises ont-elles une âme ?*, François Bourin, Paris, 1990
- ETHICAL TRADING INITIATIVE, *Pilot Interim Review*, ETI, London, 1999
- ÉTHIQUE SUR L'ÉTIQUETTE, *Carnet de notes. Conseil de classe du 20 avril 2000*, Éthique sur l'étiquette, Paris, 2000
- ETTIGHOFFER (D.) ET VAN BENEDEN (P.), *Méta-Organisations. Les modèles d'entreprise créateurs de valeur*, Village Mondial, Paris, 2000
- EURO COOP, *Mesurer la Différence Coopérative*, Rapport élaboré par le Groupe de travail sur le Bilan Social d'Euro Coop, Bruxelles, 1999
- EURO COOP, *Memorandum on « Sustainable Consumption »*, Euro Coop, Bruxelles, 1996
- EUROPEAN BUSINESS NETWORK FOR SOCIAL COHESION, *Managing CSR. Instruments and standards to develop, evaluate and communicate corporate social strategies and initiatives*, EBNSC, Bruxelles, 1998
- EUROPEAN BUSINESS NETWORK FOR SOCIAL COHESION, *Finance, Employment and Social Cohesion. Diverse ways in which financial actors are involved in the problems of employment and social cohesion*, EBNSC, Bruxelles, 1997

- EUROPEAN BUSINESS NETWORK FOR SOCIAL COHESION, *It's none of your business - Or is it ? Company involvement in job creation and small business support. Examples and benefits gained from companies already doing it*, EBNSC, Bruxelles, non daté
- EUROPEAN BUSINESS NETWORK FOR SOCIAL COHESION, *The integration of social and societal objectives into the management of large companies. An exploratory study of four countries in the European Union : Sweden, the United Kingdom, France and Germany*, EBNSC, Bruxelles, non daté
- EUROPEAN BUSINESS NETWORK FOR SOCIAL COHESION et COPENHAGEN CENTRE, *For an Entrepreneurial and Inclusive Europe. Business, Government and Civil Society in Partnership*, Business Leaders' Input to the European Summit on Employment, Economic Reform and Social Cohesion to be held in Lisbon, in March 2000, EBNSC, Bruxelles, 2000
- EVANGELISCHE KIRCHE IN DEUTSCHLAND et DEUTSCHE BISCHOFSKONFERENZ, *Für eine Zukunft in Solidarität und Gerechtigkeit. Wort des Rates der Evangelischen Kirche in Deutschland und der deutschen Bischofskonferenz zur wirtschaftlichen und sozialen Lage in Deutschland*, Hannover/ Bonn, 1997
- FABER (E.), *Main basse sur la Cité. Éthique et entreprise*, Hachette, coll. Pluriel, Paris, 1992
- FARINA (F.), HAHN (F.) et VANNUCCI (S.) (dir.), *Ethics, rationality and economic behaviour*, Clarendon Press, Oxford, 1996
- FERGUSON (C.), *A Review of UK Codes of Conduct*, Report commissioned by Social Development Division, Department for International Development, London, 1998
- FERRARO (G.), *Autonomia e potere nel diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 1992
- FERRIER (D.), *Droit de la distribution*, 2<sup>e</sup> éd., Litec, Paris, 2000
- FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL, *A role for labor standards in the new international economy*, Seminar and Panel Discussion, Washington, 29 septembre 1999
- FORCESSE (C.), *Commerce et Conscience : Droits humains et codes de conduite des entreprises*, Centre international des droits de la personne et du développement démocratique, Montréal, non daté
- FORUM GLOBALE FRAGEN, *Globalisierung. Neue Wege der Zusammenarbeit zwischen Staat und Gesellschaft in der Aussenpolitik*, Gründungsveranstaltung, 28./29. April 1999 in Berlin, Auswärtiges Amt, Berlin, 1999
- FOUQUET (A.), REHFELDT (U.) et LE ROUX (S.) (dir.), *Le syndicalisme dans la mondialisation*, Éditions de l'atelier, Paris, 2000
- FRANCFORT (I.), OSTY (F.), SAINSAULIEU (R.) et UHALDE (M.), *Les mondes sociaux de l'entreprise*, Desclée de Brouwer, Paris, 1995
- FRANKENTAL (P.) et HOUSE (F.), *Human Rights - Is it any of your business ?*, Amnesty International/ The Prince of Wales Business Leaders Forum, London, 2000
- FREEMAN (R. E.), (dir.), *Business Ethics. The State of the Art*, Oxford University Press, New York, 1991

- FREICHE (J.) et LE BOULAIRE (M.), *L'entreprise flexible et l'avenir du lien salarial*, L'Harmattan, coll. Logiques sociales, Paris, 2000
- FRÉRY (F.), *Benetton ou l'entreprise virtuelle*, Vuibert, Paris, 1999
- FRIEDMAN (M.), *Capitalism and Freedom*, University of Chicago, Chicago, 1962; trad. fr. : *Capitalisme et liberté*, Robert Lafont, Paris, 1971
- FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG, *Soziale Konditionalisierung des Welthandels : die Instrumente Sozialklausel, Verhaltenskodex und Gütesiegel in der Diskussion*, FES, Bonn, 1999
- FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG, *Mitbestimmung und Beteiligung : Modernisierungsbremse oder Innovationsressource ?*, FES, Bonn, 1998
- FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG, *Globalisierung der Wirtschaft, Standortwettbewerb und Mitbestimmung*, Gesprächskreis Arbeit und Soziales, FES, Bonn, 1996
- FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG, *Die Rolle der wirtschaftlichen und sozialen Menschenrechte im Kontext des UN-Weltsozialgipfels*, Seminar am 19. November 1994, FES, Bonn, 1995
- FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG, *Textilarbeiterinnen fordern Gerechtigkeit. Zur Lage der Textil- und Bekleidungsindustrie in den Ländern des Südens*, FES, Bonn, 1992
- FRIGNANI (A.) (dir.), *Il contratto di franchising*, Giuffrè, Milano, 1999
- GABELE (E.) et KRETSCHMER (H.), *Unternehmensgrundsätze. Empirische Erhebungen und praktische Erfahrungsberichte zur Konzeption, Einrichtung und Wirkungsweise eines modernen Führungsinstrumentes*, Verlag Industrielle Organisation, Zürich, 1986
- GAILLARD (E.), *Le pouvoir en droit privé*, Economica, Paris, 1985
- GALANTINO (L.), *Diritto del lavoro*, 10<sup>e</sup> éd., Giappichelli, Torino, 2000
- GALANTINO (L.), *Diritto sindacale*, 10<sup>e</sup> éd., Giappichelli, Torino, 2000
- GAUDIN (J.-P.), *Gouverner par contrat. L'action publique en question*, Presses de Sciences Po, Paris, 1999
- GAUTIER (L.), *Chartes d'éthique et management des ressources humaines. Contenus, contextes d'installation et diffusion*, Thèse, Lille, 1998
- GAVINI (C.), *Emploi et régulation. Les nouvelles pratiques de l'entreprise*, CNRS, Paris, 1998
- GEARY (J.) et SISSON (K.), *Conceptualising Direct Participation in Organisational Change*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, EUR-OP, Luxembourg, 1994
- GÉNÉRALE DE SERVICES INFORMATIQUES, *Éthique et performance de l'entreprise. Morale et réussite*, Actes du Colloque de Collioure, 17-19 octobre 1991, Cherche Midi, Paris, 1993
- GERARD (P.), OSTY (F.) et VAN DE KERCHOVE (M.), *Droit négocié, droit imposé*, Publications des Facultés universitaires Saint-Louis, Bruxelles, 1996
- GHERA (E.), *Diritto del lavoro*, Cacucci Editore, Bari, 1993
- GHEZZI (G.) et ROMAGNOLI (U.), *Il rapporto di lavoro*, Zanichelli, Bologna, 1990

- GIARINI (O.) et LIEDTKE (M. P.), *Wie wir arbeiten werden. Der neue Bericht an den Club of Rome*, Hoffmann und Campe, Hamburg, 1998
- GLASBERGEN (P.), *Voluntary Environmental Agreements as Institutional Change*, CAVA Working Paper, n° 2000/2/2, Bruxelles, 2000
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE, *Sustainability Reporting Guidelines on Economic, Environmental, and Social Performance*, GRI, Boston, 2000
- GOLD (M.) et HALL (M.), *Evaluation de la pratique en matière d'information et de consultation au niveau européen dans les entreprises multinationales*, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, Dublin, 1992
- GOLUB (S. S.), *International Labor Standards and International Trade*, Fond Monétaire International, Working Paper, n° 97/37, Washington, 1997
- GORCE (G.), *Rapport d'information déposé par la délégation de l'Assemblée Nationale pour l'Union européenne sur le dumping social*, Assemblée Nationale, Paris, 2000
- GORDON (K.), *Rules for the Global Economy : Synergies between Voluntary and Binding Approaches*, Organisation de Coopération et de Développement Économiques, Paris, 1999
- GORDON (K.) et MIYAKE (M.), *Deciphering Codes of Corporate Conduct. A Review of their Content*, Organisation de Coopération et de Développement Économiques, Working Paper on International Investment, n° 2/99, Paris, 1999
- GOSPEL (H.), *Social Initiatives by enterprises*, Organisation Internationale du Travail, Discussion Paper, ILO Enterprise Forum, Genève, 1996
- GOYDER (J.), *"Business Format" Franchising and EEC Competition Law*, Institut Universitaire Européen, LLM Thesis, Firenze, 1988
- GRABHER (G.) (dir.), *The embedded firm. On the socioeconomics of industrial networks*, Routledge, London, 1993
- GRAMATIDIS (Y.) et CAMPBELL (D.) (dir.), *International Franchising : An In-depth Treatment of Business and Legal Techniques*, Kluwer, Deventer, 1991
- GUÉRY (G.), *Restructuration d'entreprises en Europe. Dimension sociale*, De Boeck, Paris, 1999
- HABERMAS (J.), *Droit et Démocratie. Entre faits et normes*, Gallimard, Paris, 1997
- HABERMAS (J.), *Erläuterungen zur Diskursethik*, Suhrkamp, Frankfurt/ Main, 1991 ; trad. fr. : *De l'éthique de la discussion*, Cerf, Paris, 1992
- HABERMAS (J.), *Moralbewusstsein und Kommunikatives Handeln*, Suhrkamp, Frankfurt/ Main, 1983 ; trad. fr. : *Morale et communication. Conscience morale et activité communicationnelle*, Cerf, Paris, 1996
- HABERMAS (J.), *Theorie des kommunikativen Handelns*, Suhrkamp, Frankfurt/ Main, 1981 ; trad. fr. : *Théorie de l'agir communicationnel*, Fayard, Paris, 1987
- HALBACH (G.), PALAND (N.), SCHWEDES (R.) et WLOTZKE (O.), *Übersicht über das Arbeitsrecht*, 6<sup>e</sup> éd., Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung, Bonn, 1997



- HALLEY (D.), *A complete guide to Employee Community Involvement for employers, employees and community organisations*, Corporate Citizenship Company, London, 1999
- HANCKÉ (B.), *Bridging the Finance Gap for Small Firms. The role of information flows across large firm-based production networks in supplying finance to small firms : the case of France*, WZB, Discussion Paper, FS I 96-311, Berlin, 1996
- HANNOUN (C.), *Le droit et les groupes de sociétés*, LGDJ, coll. Bibliothèque de droit privé, Paris, 1991
- HAYEK (F. A.), *Law, Legislation and Liberty. A new statement of the liberal principles of justice and political economy*, Routledge & Kegan Paul, London, 1973
- HÉAS (F.), *Le reclassement du salarié en droit du travail*, LGDJ, coll. Bibliothèque de droit social, Paris, 2000
- HELPER (S.), MAC DUFFIE (J. P.) et SABEL (C.), *Pragmatic Collaborations : Advancing Knowledge While Controlling Opportunism*, Columbia Law School, Working Paper, New York, 1999
- HERBERT QUANDT-STIFTUNG, *Globale Wirtschaft-nationale Sozialpolitik : Wie lange geht das noch gut ?*, Beiträge zum Sechsten Sinclair-Haus Gespräch, Bad Homburg, 1996
- HERBERT QUANDT-STIFTUNG, *Welt im Umbruch. Können Demokratie und Marktwirtschaft überleben ?*, Beiträge zum Ersten Sinclair-Haus Gespräch, Bad Homburg, 1993
- HILOWITZ (J.), *Labelling Child Labour Products*, Organisation Internationale du Travail, Genève, 1997
- HIRSCH (F.), *Social Limits to Growth*, 3<sup>e</sup> éd., Routledge, London, 1995
- HIRSCH (J.), *Das demokratisierende Potential von Nichtregierungsorganisationen*, Institut für Höhere Studien, Wien, 1999
- HIRSCHMAN (A. O.), *L'économie comme science morale et politique*, Gallimard/Le Seuil, Paris, 1984
- HOENICKE (S.), *Sozialverantwortung im Otto-Versand*, Document interne, Hamburg, 1999
- HOFFMANN (R.), *Verfahrensgerechtigkeit. Studien zu einer Theorie prozeduraler Gerechtigkeit*, Ferdinand Schöningh, Paderborn, 1992
- HOMANN (K.) (dir.), *Wirtschaftsethische Perspektiven. Theorie, Ordnungsfragen, Internationale Institutionen*, Schriften des Vereins für Socialpolitik, Duncker & Humblot, Berlin, 1994
- HOPT (K. J.), *Groups of Companies in European Law/ Les groupes de sociétés en droit européen*, Institut Universitaire Européen, De Gruyter, Berlin/ New York, 1982
- HOPT (K. J.) et HEHL (G.), *Handels- und Gesellschaftsrecht*, C. H. Beck, München, 1996
- HOPT (K. J.) et TEUBNER (G.), *Governo dell'impresa e responsabilità dell'alta direzione. Analisi giuridica, economica e sociologica della responsabilità sociale dell'impresa*, Angeli, Milano, 1986

- HORN (N.) (dir.), *Legal Problems of Codes of Conduct for Multinational Enterprises*, Studies in Transnational Economic Law, Kluwer, Deventer, 1980
- HUNOUT (P.), *L'entreprise et le droit du travail. Une comparaison franco-allemande*, Cahiers du CIRAC, Paris, 1993
- HUTTON (W.), *The State We're In*, Jonathan Cape, London, 1995
- INSTITUT INTERDISCIPLINAIRE D'ÉTHIQUE ET DES DROITS DE L'HOMME, *Charte des responsabilités communes dans l'activité économique. Pour une bonne économie des droits de l'homme*, IIEDH, Université de Fribourg, 1997
- INSTITUT SYNDICAL EUROPÉEN, *Négociations collectives en Europe occidentale, 1994-1995*, ISE, Bruxelles, 1995
- INTERNATIONAL FEDERATION FOR ALTERNATIVE TRADE, *The Business of Fair Trade : Livelihoods, Markets and Sustainability*, Conférence de Milan, 14 mai 1999
- INTERNATIONAL FEDERATION FOR ALTERNATIVE TRADE, *Fair Trade and Ethical Trade : Distinct but Complementary*, Papers on Fair Trade, 1998
- IPSOS, *Les Européens veulent des entreprises citoyennes*, Sondage effectué auprès d'un échantillon représentatif de la population nationale dans quatre pays d'Europe, 5 juillet 1999
- IPSOS, *Les Européens de plus en plus critiques envers l'entreprise*, Sondage effectué auprès d'un échantillon représentatif de la population nationale dans quatre pays d'Europe, 27 mai 1999
- IPSOS, *Éthique et management*, Sondage effectué auprès de cadres supérieurs exerçant dans de grandes entreprises, 1<sup>er</sup> septembre 1991
- ISAAC (H.), *Les codes de déontologie : outils de gestion de la qualité dans les services professionnels*, Thèse, Paris Dauphiné, 1996
- IZORCHE (M.-L.), *L'avènement de l'engagement unilatéral en droit privé contemporain*, Presses universitaires d'Aix-Marseille, 1995
- JACOB (A.) et VÉRIN (H.) (dir.), *L'inscription sociale du marché*, L'Harmattan, coll. Logiques sociales, Paris, 1995
- JEAMMAUD (A.) et LYON-CAEN (A.), *L'information et la consultation des travailleurs dans les entreprises transnationales*, Centre de recherches critiques sur le droit, Saint-Étienne, 1987
- JEFFCOTT (B.) et YANZ (L.), *Codes of Conduct, Government Regulation and Worker Organizing*, Ethical trading Action Group, Discussion Paper n° 1, 2000
- JEFFERY (M.), *Perspectives on the Development of Labour Law*, Thèse, Institut Universitaire Européen, Firenze, 1999
- JENKIND (R.), *Corporate codes of conduct : Self-Regulation in a Global Economy*, United Nations Research Institute for Social Development, Genève, 2001
- JENSEN (M. C.), *Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function*, Harvard Business School Working Paper, n° 00-58, Boston, 2000
- JOERGES (C.) (dir.), *Franchising and the Law. Theoretical and Comparative Approaches in Europe and the United States*, Nomos, Baden-Baden, 1991

- JOERGES (C.), SCHEPEL (H.) et VOS (E.), *The Law's Problems with the Involvement of Non-Governmental Actor's in Europe's Legislative Processes : The Case of Standardisation under the « New Approach »*, Institut Universitaire Européen, Working Paper, LAW 99/9, Firenze, 1999
- JOERGES (C.) et TRUBEK (D. M.), *Critical Legal Thought : An American-German Debate*, Nomos, Baden-Baden, 1989
- JONAS (H.), *Das Prinzip Verantwortung. Versuch einer Ethik für die technologische Zivilisation*, Suhrkamp, Frankfurt/ Main, 1984
- JÜRGENS (U.), RUPP (J.), VITOLS (K.) et JÄSCHKE-WERTHMANN (B.), *Corporate Governance and Shareholder Value in Deutschland*, WZB, Discussion paper, FS II 00-202, Berlin, 1999
- JUSTICE (D. W.), *Les nouveaux codes de conduite et les partenaires sociaux*, Confédération Internationale des Syndicats Libres, Bruxelles, 1999
- KAISERGRUBER (D.), *Négocier la flexibilité. Pratiques en Europe*, Bernard Brunhes Consultants, Éditions d'organisation, Paris, 1997
- KAISERGRUBER (D.), *L'Europe de l'emploi ou comment font les autres*, Bernard Brunhes Consultants, Éditions d'organisation, Paris, 1994
- KAISERGRUBER (D.) et LANDRIEU (J.) (dir.), *Tout n'est pas économique. Des entreprises qui construisent leur performance*, Éditions de l'Aube, Paris, 2000
- KAUFMANN (O.), KESSLER (F.), VON MAYDELL (B.), *Arbeits- und Sozialrecht bei grenzüberschreitenden Sachverhalten/ Droit social et situations transfrontalières*, Nomos, Baden-Baden, 1998
- KELL (G.) et RUGGIE (J. G.), *Global Markets and Social Legitimacy : The Case of the 'Global Compact'*, Paper presented at the conference *Governing the Public Domain beyond the Era of the Washington Consensus ? Redrawing the Line Between the State and the Market*, York University, Toronto, 4-6 novembre 1999
- KELLY (G.), KELLY (D.) et GAMBLE (A.) (dir.), *Stakeholder Capitalism*, MacMillan Press, London, 1997
- KENIS (P.) et SCHNEIDER (V.) (dir.), *Organisation und Netzwerk. Institutionelle Steuerung in Wirtschaft und Politik*, Europäisches Zentrum Wien, Campus, Frankfurt am Main, 1996
- KHOURY (G.), ROSTAMI (J.) et TURNBULL (L.), *La responsabilité sociale de l'entreprise. Passer à l'action*, Conference Board du Canada, Ottawa, 1999
- KLEBE (T.), WEDDE (P.) et WOLMERATH (M.) (dir.), *Recht und soziale Arbeitswelt. Festschrift für Wolfgang Däubler*, Bund-Verlag, Frankfurt am Main, 1999
- KLETZ (P.), *L'éthique de l'entreprise peut-elle constituer un objectif managerial pertinent ? La formalisation de l'éthique dans l'entreprise: la confusion du vrai et du bien*, Thèse, École des Hautes Études Commerciales, Jouy-en-Josas, 1997
- KNUDSEN (H.), *Employee Participation in Europe*, Sage, London, 1995
- KOCHAN (T. A.) et OSTERMAN (P.), *The Mutual Gains Enterprise. Forging a winning partnership among labor, management and government*, Harvard Business School Press, Boston, 1994

- KOENIG (G.) (dir.), *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XXIe siècle*, Economica, Paris, 1999
- KORTEN (D. C.), *When Corporations Rule the World*, Earthscan, London, 1996
- KPMG, *Business Ethics Survey: Managing for Ethical Practice*, KPMG Canada, Toronto, 1999
- KRÜGER (S.), *Interpretationen von Nachhaltigkeit. Gewerkschaften und NGOs als Akteure im Rio-Nachfolge-Prozess. Eine Analyse der Handlungsziele und -strategien ausgewählter Gewerkschaften und NGOs*, FU Berlin, Forschungsstelle TRAIN (Transformation und Interdependenz), TRAIN Paper, n° 2, Berlin, 1999
- LABOUR RIGHTS IN CHINA, *No Illusions. Against the Global Cosmetic SA8000*, Asia Monitor Resource Center, Hong Kong, 1999
- LADEUR (K.-H.), *Can Habermas' Discursive Ethics Support a Theory of the Constitution ? Towards a Critique of the Attempt to Replace the Unity of Substantive Universal Reason by a Procedural Rationality of Argumentation*, Institut Universitaire Européen, Working paper, LAW 99/4, Firenze, 1999
- LADEUR (K.-H.), *The Theory of Autopoiesis as an Approach to a Better Understanding of Postmodern Law. From the Hierarchy of Norms to the Heterarchy of Changing Patterns of Legal Inter-relationships*, Institut Universitaire Européen, Working paper, LAW 99/3, Firenze, 1999
- LADEUR (K.-H.), *Proceduralization and its Use in Post-Modern Legal Theory*, Institut Universitaire Européen, Working paper, LAW 96/5, Firenze, 1996
- LADEUR (K.-H.), *Postmoderne Rechtstheorie, Selbstreferenz - Selbstorganisation - Prozeduralisierung*, Duncker & Humblot, Berlin, 1992
- LALLEMENT (M.), *Les gouvernances de l'emploi. Relations professionnelles et marché du travail en France et en Allemagne*, Desclée de Brouwer, Paris, 1999
- LANDIER (H.), *Vers l'entreprise intelligente*, Calmann-Lévy, Paris, 1991
- LANDIER (H.), *L'entreprise polycellulaire. Pour penser l'entreprise de demain*, 2<sup>e</sup> éd., Entreprise moderne d'édition, Paris, 1989
- LANDSBURY (R. D.), *The future role of the social partners at the enterprise level*, Organisation Internationale du Travail, Discussion Paper, ILO Enterprise Forum, Genève, 1996
- LANGEVIN (P.), *Le contrôle dans les théories économiques des organisations*, École de Management, Cahier de recherche, n° 9601, Lyon, 1996
- La responsabilité des entreprises multinationales : pour un contrôle de leurs méfaits. Quelles possibilités, initiatives et stratégies juridiques pour la société civile ?*, Séminaire international consacré à la responsabilité des entreprises et aux droits des travailleurs, organisé par le réseau IRENE à l'Université de Warwick, Coventry, 20 et 21 mars 2000
- LA TORRE (M.), *Theories of Legal Argumentation and Concepts of Law. An Approximation*, Institut Universitaire Européen, Working Paper, LAW 98/1, Firenze, 1998
- LA TORRE (M.), *Law and Power. Preface to a Non-prescriptivist Theory of Law*, Institut Universitaire Européen, Working Paper, LAW 97/1, Firenze, 1997

- L'avenir du travail, de l'emploi et de la protection sociale. De nouvelles sécurités pour un monde incertain*, Conférence internationale organisée conjointement par le BIT et le ministère français de l'Emploi et de la Solidarité, Annecy, 18 et 19 janvier 2001
- LAY (R.), *Die Macht der Moral. Unternehmenserfolg durch ethisches Management*, Econ, Düsseldorf, 1990
- LAZARUS (C.), LEBEN (C.), LYON-CAEN (A.) et VERDIER (B.), *L'entreprise multinationale face au droit*, Recherche de l'université de droit, d'économie et de sciences sociales de Paris, Litec, Paris, 1977
- LE GOFF (J.), *Droit du travail et société, tome 1 : Les relations individuelles de travail*, Presses universitaires de Rennes, Rennes, 2001
- LEIPZIGER (D.), *SA8000. The definitive guide to the new social standard*, Financial Times/ Prentice Hall, London, 2001
- LEISINGER (K. M.), *Corporate Ethics and International Business : Some Basic Issues*, Novartis Foundation for Sustainable Development, Basel, 1999
- LEISINGER (K. M.), *Unternehmensethik. Globale Verantwortung und modernes Management*, C. H. Beck, München, 1997
- LENK (H.) et MARING (M.) (dir.), *Wirtschaft und Ethik*, Reclam, Stuttgart, 1992
- LENOBLE (J.) et BERTEN (A.), *Dire la norme. Droit, politique et énonciation*, Bruylant, Bruxelles, 1996
- LÉPISSE (J.-C.), *Manager, une responsabilité sociale*, Éditions Liaisons, Paris, 2001
- Les chrétiens et l'économie*, Colloque de l'Association française d'histoire religieuse contemporaine, Centurion, Paris, 1991
- Les transformations du droit du travail. Études offertes à Gérard Lyon-Caen*, Dalloz, Paris, 1989
- LEWIS (D.), *Promoting socially responsible business, ethical trade and acceptable labour standards*, Department for International Development, Social Development Department, Social Development Systems for Coordinated Poverty Eradication, SD SCOPE Paper n° 8, London, 2000
- LIPOVETSKY (G.), *Le crépuscule du devoir. L'éthique indolore des nouveaux temps démocratiques*, Gallimard, Paris, 1992
- LOGAN (D.), *Internationalising the Community Involvement of US Multinational Corporations*, The Prince of Wales Business Leaders Forum, Discussion Paper, Los Angeles, 1995
- LOJKINE (J.), *Entreprise et société*, PUF, coll. Économie en liberté, Paris, 1998
- LORD WEDDERBURN, ROOD (M.), LYON-CAEN (G.), DÄUBLER (W.) et VAN DER HEIJEDEN (P.), *Labour Law in the Post-Industrial Era*, Dartmouth, Aldershot, 1994
- LÜBKING (J.), *The Groups of Companies, Efficiency and the Law*, Institut Universitaire Européen, LLM Thesis, Firenze, 1994
- LUHMANN (N.), *Legitimation durch Verfahren*, 2<sup>e</sup> éd., Luchterhand, Darmstadt, 1975
- LUTTER (M.), *Konzernrecht im Ausland*, De Gruyter, Berlin/ New York, 1994
- LUTTER (M.), *Mitbestimmung im Konzern*, Carl Heymanns Verlag, Köln/ Berlin/ Bonn/ München, 1975

- LYON-CAEN (G.), *Le droit du travail. Une technique réversible*, Dalloz, coll. Connaissance du droit, 1995
- LYONS (D.), *Moral Aspects of Legal Theory. Essays on Law, Justice and Political Responsibility*, Cambridge University Press, Cambridge, 1993
- MAGNIER (V.), *Rapprochement des droits dans l'Union européenne et viabilité d'un droit communautaire des sociétés*, LGDJ, coll. Bibliothèque de droit privé; Paris, 1999
- MARCOVITCH (J.), *Implication for enterprises and the ILO of a changing world economy*, Organisation Internationale du Travail, Discussion Paper, ILO Enterprise Forum, Genève, 1996
- MARKEY (R.) et MONAT (J.), *Innovation and Employee Participation Through Works Councils*, Avebury, Aldershot, 1997
- MARTIN (H.-P.) et SCHUMANN (H.), *Die Globalisierungsfalle. Der Angriff auf Demokratie und Wohlstand*, Rowohlt, Reinbek/ Hamburg, 1998
- MARTINEK (M.), *Franchising. Grundlagen der zivil- und wettbewerbsrechtlichen Behandlung der vertikalen Gruppenkooperation beim Absatz von Waren und Dienstleistungen*, R. v. Decker's Verlag, Heidelberg, 1987
- MASKUS (K. E.), *Should Core Labor Standards be Imposed through International Trade Policy ?*, World Bank, Policy Research Working Paper, n° 1817, Washington, 1997
- MATTHIES (H.), MÜCKENBERGER (U.), OFFE (C.), PETER (E.) et RAASCH (S.), *Arbeit 2000. Anforderungen an eine Neugestaltung der Arbeitswelt*, Rowohlt, Reinbek/ Hamburg, 1994
- MAYNTZ (R.) et SCHARPF (F. W.) (dir.), *Gesellschaftliche Selbstregulierung und politische Steuerung*, Campus, Frankfurt, 1995
- MAZEAUD (A.), *Droit du Travail*, 2<sup>e</sup> éd., Montchrestien, Paris, 2000
- MÉDA (D.), *Qu'est-ce que la richesse ?*, Aubier, Paris, 1999
- MERCIER (S.), *L'éthique dans les entreprises*, La Découverte, coll. Repères, Paris, 1999
- MESCH (M.), *Sozialpartnerschaft und Arbeitsbeziehungen in Europa*, Manz, Wien, 1995
- MINTZBERG (H.), *Structure et dynamique des organisations*, Éditions d'organisation, Paris, 1995
- MORAND (C.-A.) (dir.), *Le droit saisi par la mondialisation*, Bruylant, Bruxelles, 2001
- MORIN (M.-L.), *Le droit des salariés à la négociation collective, principe général du droit*, LGDJ, coll. Bibliothèque de droit social, Paris, 1994
- MOUSSÉ (J.), *Éthique et entreprises*, Vuibert, Paris, 1993
- MUCCHIELLI (J.-L.), *Multinationales et mondialisation*, Seuil, Paris, 1998
- MÜCKENBERGER (U.), *Employees : Citizens in the Undertaking*, Department of Social Policy and Social Work, University of Tampere, 1999
- MUNN (K.), *Responsible Care and related voluntary initiatives to improve enterprise performance on health, safety and environment in the chemical industry*, Organisation Internationale du Travail, Sectoral Activities Programme, Working Paper, Genève, 1998

- MURRAY (J.), *Corporate Codes of Conduct and Labour Standards*, Organisation Internationale du Travail, Bureau des activités pour les travailleurs, Working Paper, Genève, 1996
- MUSIOLEK (B.) (dir.), *Gezähmte Modemultis. Verhaltenskodizes : ein Modell zur Durchsetzung von Arbeitsrechten ? Eine kritische Bilanz*, Brandes & Apsel/Südwind, Frankfurt, 1999
- NACAMULLI (R. C. D.) et RUGIADINI (A.) (dir.), *Organizzazione e mercato*, Il Mulino, Bologna, 1985
- NAGEL (B.), RIESS (B.) et THEIS (G.), *Neue Konzernstrukturen und Mitbestimmung*, Nomos, Baden-Baden, 1994
- NELSON (J.) et ZADEK (S.), *Partnership Alchemy. New Social Partnerships in Europe*, The Copenhagen Centre, Copenhagen, 1999
- NICK (T.), *Konzernbetriebsrat und Sozialplan im Konzern. Zugleich ein Beitrag zur Entwicklung einer interessendualistischen Konzernverfassung*, Duncker & Humblot, Berlin, 1992
- NOHRIA (N.) et ECCLES (R. G.) (dir.), *Networks and Organizations. Structure, Form and Action*, Harvard Business School Press, Boston, 1992
- NOTIZIARIO DI GIURISPRUDENZA DEL LAVORO, *Le trasformazioni aziendali in vista del Mercato europeo : legge e contratto collettivo*, Collana di ricerche, studi e dibattiti di diritto del lavoro, Roma, 1992
- OBSERVATOIRE DE L'ÉTHIQUE, *Le Guide éthique du consommateur*, Albin Michel, Paris, 2001
- OFFICE OF CONSUMER AFFAIRS, INDUSTRY CANADA, *Voluntary Codes. A Guide for their development and use*, Office of Consumer Affairs, Industry Canada, Ottawa, 1998
- ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Échanges internationaux et normes fondamentales du travail*, OCDE, Paris, 2000
- ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Les codes de conduite des entreprises. Étude approfondie de leur contenu*, OCDE, Paris, 1999
- ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Les principes de l'OCDE dans un monde en voie de mondialisation*, OCDE, Paris, 1999
- ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Inventaire des codes de conduite des entreprises*, OCDE, Paris, 1998
- ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Conférence sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Résumé des débats*, Budapest, 16-18 novembre 1998
- ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES, *Étiquetage écologique. Effets réels de certains programmes*, OCDE, Paris, 1997

- ORGANISATION DES NATIONS UNIES, *Élaboration de principes directeurs concernant le rôle et les responsabilités sociales du secteur privé*, Rapport du Secrétaire Général, ONU, New York, 2000
- ORGANISATION DES NATIONS UNIES, *Role of the United Nations in promoting Development in the context of globalization and interdependence*, Rapport du Secrétaire Général, New York, 1999
- ORGANISATION DES NATIONS UNIES, *Rapport du Sommet Mondial pour le Développement Durable*, Copenhague, 6-12 mars 1995, New York, 1995
- ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Réduire le déficit de travail décent. Un défi mondial*, Rapport du directeur général à la Conférence Internationale du Travail, 89<sup>e</sup> session, Genève, 2001
- ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Votre voix au travail*, Rapport du directeur général, Rapport global en vue du suivi de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, Bureau International du Travail, Genève, 2000
- ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Un travail décent*, Rapport du directeur général à la Conférence Internationale du Travail, 87<sup>e</sup> session, Genève, 1999
- ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Les implications de la mondialisation et de la restructuration du commerce du point de vue des ressources humaines*, Bureau International du Travail, Genève, 1999
- ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Poursuite de l'examen de la question des initiatives privées, y compris les codes de conduite*, Groupe de travail sur la dimension sociale de la libéralisation du commerce international, Genève, 1999
- ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *La participation aux décisions dans les entreprises*, Bureau des activités pour les travailleurs, Genève, 1998
- ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Les codes de conduite. Instruments d'abolition du travail des enfants*, Bureau des activités pour les travailleurs, Genève, 1998
- ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Tour d'horizon des faits nouveaux dans le monde et des activités du Bureau concernant les codes de conduite, le « label » social et d'autres initiatives émanant du secteur privé en rapport avec les questions sociales*, Groupe de travail sur la dimension sociale de la libéralisation du commerce international, Genève, 1998
- ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *L'action normative de l'OIT à l'heure de la mondialisation*, Rapport du directeur général, Bureau International du Travail, Genève, 1997
- OST (F.), *La nature hors la loi. L'écologie à l'épreuve du droit*, La Découverte, coll. Écologie et société, Paris, 1995
- PACHÉ (G.) et PARAPONARIS (C.), *L'entreprise en réseau*, PUF, coll. Que sais-je ?, Paris, 1993



- PAPADOPOULOS (Y.), *Gouvernance, coordination et légitimité dans les politiques publiques*, Institut Universitaire Européen, Working paper, RSC 99/20, Firenze, 1999
- PARIENTE (M.), *Les groupes de sociétés, Aspects juridique, social, comptable et fiscal*, Litec, Paris, 1993
- PARLEMENT EUROPÉEN, *Rapport annuel sur les droits de l'homme internationaux et sur la politique de l'Union européenne en matière de droits de l'homme*, 2000
- PARLEMENT EUROPÉEN, *Résolution sur des normes communautaires applicables aux entreprises opérant dans les pays en développement : vers un code de conduite*, 15 janvier 1999, JOCE, 14 avril 1999, C-104/180
- PARLEMENT EUROPÉEN, *Rapport sur des normes communautaires applicables aux entreprises européennes opérant dans les pays en développement : vers un code de conduite*, Rapporteur Richard HOWITT, A4-0508/98, Strasbourg, 1998
- PARLEMENT EUROPÉEN, *Rapport sur le commerce équitable*, Rapporteur Raimondo FASSA, A4-0198/98, Strasbourg, 1998
- PARLEMENT EUROPÉEN, *Résolution sur l'introduction de la clause sociale dans le système unilatéral et multilatéral de commerce*, 9 février 1994, JOCE, C 61, 28 février 1994, p. 89
- PARROCHIA (D.), *Philosophie des réseaux*, PUF, coll. Politique écartée, Paris, 1993
- PAVONE LA ROSA (A.), *I gruppi di società*, Il Mulino, Bologna, 1982
- PÉLISSIER (J.), SUPIOT (A.) et JEAMMAUD (A.), *Droit du travail*, 20<sup>e</sup> éd., Dalloz, Paris, 2000
- PENNEAU (A.), *Règles de l'art et normes techniques*, LGDJ, Paris, 1989
- PERSIANI (M.) et PROIA (G.), *Contratto e rapporto di lavoro*, CEDAM, Milano, 2001
- PETERSEN (H.) et ZAHLE (H.) (dir.), *Legal Polycentricity : Consequences of Pluralism in Law*, Dartmouth, Aldershot, 1995
- Philosophie du droit et droit économique. Quel dialogue ?*, Mélanges en l'honneur de Gérard FARJAT, Éditions Frison-Roche, Paris, 1999
- PIROVANO (A.), *Changement social et droit négocié. De la résolution des conflits à la conciliation des intérêts*, Economica, Paris, 1988
- PIOTOWSKI (R.) et KRATZ (S.), *Eco-labelling in the Globalised Economy*, Friedrich-Ebert-Stiftung, 1999
- PIZZORUSSO (A.) (dir.), *Law in the Making. A Comparative Survey*, Springer-Verlag, Berlin, 1988
- PRÉSIDENTE FRANCAISE DE L'UNION EUROPÉENNE, *Les changements dans l'emploi et dans les relations de travail. Expériences et perspectives*, Colloque européen, Paris, 18 et 19 septembre 2000
- PRIEUR (J.) (dir.), *Seuils légaux et dimensions de l'entreprise, Droits commercial, fiscal, social et économique*, Études du Centre de recherche sur le droit des affaires, Litec, Paris, 1990

- PROKOPENKO (J.), *Globalization, alliances and networking : A strategy for competitiveness and productivity*, Organisation Internationale du Travail, Enterprise and Management Development, Working Paper, EMD/21/E, Genève, 1997
- PUEL (H.), *Les paradoxes de l'économie. L'éthique au défi*, Bayard/ Centurion, Paris, 1995
- RAINES (P.), *Labour standards and industrial restructuring in Western Europe*, Organisation Internationale du Travail, Employment and Training Paper, Genève, 1998
- RANGANATHAN (J.), *Sustainability Rulers : Measuring Corporate Environmental and Social Performance*, World Resources Institute, Washington, 1998
- RAWLS (J.), *A Theory of Justice*, Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, 1971 ; trad. fr. : *Théorie de la justice*, Seuil, Paris, 1997
- RAZ (J.), *The Concept of a Legal System. An Introduction to the Theory of Legal System*, 2<sup>e</sup> éd., Clarendon Press, Oxford, 1980
- REYNAUD (J.-D.), *Le conflit, la négociation et la règle*, Octares, Toulouse, 1995
- RIOLO (F.), *Etica degli affari e codici etici aziendali*, Edibank, Milano, 1995
- ROBÉ (J.-P.), *L'entreprise et le droit*, PUF, coll. Que sais-je ?, Paris, 1999
- ROBINEAU (Y.), *Loi et négociation collective*, Rapport au ministre du Travail et des Affaires sociales, *Liais. soc.*, n° 53, 8 juillet 1997
- ROCHE (W. K.), *The End of New Industrial Relations ?*, Institut Universitaire Européen, Working paper SPS 99/8, Firenze, 1999
- RODIÈRE (P.), *Droit social de l'Union européenne*, LGDJ, Paris, 1998
- RODIÈRE (P.), *La convention collective de travail en droit international. Contribution à l'étude des normes juridique de source professionnelle*, Litec, Paris, 1987
- ROGOWSKI (R.) et WILTHAGEN (T.) (dir.), *Reflexive Labour Law*, Studies in Industrial Relations and Employment Regulation, Kluwer, Deventer, 1994
- ROHE (M.), *Netzverträge. Rechtsprobleme komplexer Vertragsverbindungen*, Mohr Siebeck, Tübingen, 1998
- ROMANO (S.), *Ordinamento giuridico*, 2<sup>e</sup> éd., Sansoni, Firenze, 1946 ; trad. fr. : *L'ordre juridique*, Dalloz, Paris, 1975
- RONGE (V.) (dir.), *Am Staat vorbei : Politik der Selbstregulierung von Kapital und Arbeit*, Campus-Verlag, Frankfurt/ Main, 1980
- ROSANVALLON (P.), *La question syndicale*, Calmann-Levy, Paris, 1988
- ROSTAMI (J.), *Corporate Social Responsibility : Taking Action to Meet the Challenge*, Members' Briefing, Conference Board of Canada, Ottawa, 1998
- ROTHSCHILD (K. W.), *Ethik und Wirtschaftstheorie*, Mohr, Tübingen, 1992
- RUMPF (M.), *Die Bedeutung von « Codes of Conduct » für Multinationale Unternehmen*, Friedrich-Schiller-Universität, Diskussionspapier, Reihe A, Nr. 97/06, Jena, 1997

- SABEL (C.) et O'DONNELL (R.), *Democratic Experimentalism : What to Do about Wicked Problems after Whitehall (And What Scotland May Just Possibly Already Be Doing) ?*, Paper presented at the OECD Conference on Devolution and Globalization, Glasgow, 28-29 février 2000
- SABEL (C.), O'ROURKE (D.) et FUNG (A.), *Ratcheting Labor Standards: Regulation for Continuous Improvement in the Global Workplace*, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, Faculty Research Working paper, n° 00-010, 2000
- SABEL (C.), O'ROURKE (D.) et FUNG (A.), *Open Labor Standards : Towards a System of Rolling Rule Regulation of Labour Practices*, Discussion Paper presented at the Annual Meetings of the World Bank, Seminar on Labour Standards, 28 septembre 1999
- SACCONI (L.), *Economia, etica, organizzazione. Il contratto sociale dell'impresa*, Laterza, Roma, 1997
- SAINSAULIEU (R.) (dir.), *L'entreprise, une affaire de société*, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, Paris, 1990
- SAJHAU (J.-P.), *Business ethics in the textile, clothing and footwear (TCF) industries : Codes of conduct*, Organisation Internationale du Travail, Sectorial Activities Programme, Working Paper, SAP 2.60/WP.110, Genève, 1998
- SALAI (R.) et THÉVENOT (L.) (dir.), *Le travail. Marchés, règles, conventions*, Economica, Paris, 1986
- SALOMON (R. C.) et HANSON (K. R.), *It's Good Business*, Atheneum, New York, 1985 ; trad. fr. : *La morale en affaires : clé de la réussite*, Éditions d'organisation, Paris, 1989
- SCHARPF (F. W.) (dir.), *Games in Hierarchies and Networks. Analytical and Empirical Approaches to the Study of Governance Institutions*, Campus Verlag, Campus Verlag, Frankfurt/ Main, 1993
- SCHAUB (G.), *Arbeitsrechts-Handbuch. Systematische Darstellung und Nachschlagewerk für die Praxis*, 9<sup>e</sup> éd., C. H. Beck, München, 2000
- SCHLACHTER (M.), ASCHEID (R.) et FRIEDRICH (H.-W.) (dir.), *Tarifautonomie für ein neues Jahrhundert. Festschrift für Günter Schaub zum 65. Geburtstag*, C. H. Beck, München, 1998
- SCHMIDT (H.), *Globalisierung. Politische, ökonomische und kulturelle Herausforderungen*, DVA, Stuttgart, 1998
- SCHMITTHOFF (C. M.) et WOOLDRIDGE (F.), *Groups of Companies*, Centre for Commercial Law Studies, Sweet & Maxwell, London, 1991
- SCHNARRER (J. M.), *Aktuelle Herausforderungen der Ethik in Wirtschaft und Politik : Perspektiven für das 21. Jahrhundert*, 3<sup>e</sup> éd., Institut für Ethik und Sozialwissenschaften der Katholisch-Theologischen Fakultät der Universität Wien, Wien, 1999
- SCHULZ (R.), DREWS (O.) et SCHMIDT-DORRENBACH (H.) (dir.), *Die soziale Verantwortung des Unternehmers. Festschrift für Dieter Schlemmer*, Wirtschaftsverlag Langen-Müller/ Herbig, München, 1990
- SCIARRA (S.), *From Strasbourg to Amsterdam : Prospects for the Convergence of European Social Rights Policy*, Institut Universitaire Européen, Working paper, LAW 98/9, Firenze, 1998

- SCIARRA (S.), *How « Global » is Labour Law ? The Perspective of Social Rights in the European Union*, Institut Universitaire Européen, Working paper, LAW, 96/5, Firenze, 1996
- SCIARRA (S.), *Contratto collettivo e contrattazione in azienda*, Angeli, Milano, 1985
- SCIARRA (S.), *Democrazia politica e democrazia industriale*, De Donato, Bari, 1978
- SEIDEL (F.) (dir.), *Guide pratique et théorique de l'éthique des affaires et de l'entreprise*, Eska, Paris, 1995
- SEN (A.), *L'économie est une science morale*, La Découverte, Paris, 1999
- SEN (A.), *Inequality reexamined*, Oxford University Press, New York, 1992 ; trad. fr. : *Repenser l'inégalité*, Seuil, Paris, 2000
- SEN (A.), *On Ethics and Economics*, Blackwell, Oxford, 1991 ; trad. fr. : *Éthique et économie*, PUF, coll. Philosophie morale, Paris, 1993
- SENGENBERGER (W.) et CAMPBELL (D.) (dir.), *Creating Economic Opportunities. The role of Labour standards in industrial restructuring*, International Institute for Labour Studies, Genève, 1994
- SIMON (R.), *Éthique de la responsabilité*, Cerf, coll. Recherches morales, Paris, 1993
- SIMONART (V.), *La personnalité morale en droit privé comparé*, Université libre de Bruxelles, Bruylant, Bruxelles, 1995
- SLINGER (G.), *Spanning the Gap : the theoretical principles that connect stakeholder policies to business performance*, ESRC Centre for Business Research, Working Paper n° 111, Cambridge, 1998
- SLONGO (B.), *Der Begriff der einheitlichen Leitung als Bestandteil des Konzernbegriffs*, Schulthess Polygraphischer Verlag, Zürich, 1980
- SNYDER (F.), *Globalisation and Europeanisation as Friends and Rivals : European Union Law in Global Economic Networks*, Institut Universitaire Européen, Working Paper, 99/8, Firenze, 1999
- SNYDER (F.), *Global Economic Networks and Global Legal Pluralism*, Institut Universitaire Européen, Working Paper, 99/6, Firenze, 1999
- SOCIÉTÉ FRANÇAISE POUR LE DROIT DE L'ENVIRONNEMENT, *Droit du travail et droit de l'environnement*, Actes du colloque de Toulouse, 30 septembre et 1<sup>er</sup> octobre 1993, Litec, 1994
- SOCIÉTÉ INTERNATIONALE DE DROIT DU TRAVAIL ET DE SÉCURITÉ SOCIALE, *Le droit du travail : Hier et demain*, Congrès européen de droit du travail, Paris, 12-15 septembre 1989, Société de législation comparée, Paris, 1990
- SOMO, *Revue des évolutions européennes en matière de vérification et de suivi des conditions de travail dans les secteurs de l'habillement et des articles de sport*, SOMO Centre for research on multinational corporations, Amsterdam, 2001
- STEWART (M.) et LINDBURG (L.), *Tirons parti de la différence. La participation des entreprises dans une Europe multiculturelle et multiéthique*, Une étude pour l'année européenne contre le racisme EBNSC, Bruxelles, 1997
- STRATH (B.) (dir.), *After full Employment. European Discourses on Work and Flexibility*, PIE Peter Lang, Bruxelles, 2000

- STREECK (W.), *Citizenship under Regime Competition : The Case of the « European Work Councils »*, Institut Universitaire Européen, Jean Monnet Chair Paper, n° 42, Firenze, 1997
- Studi sul lavoro. Scritti in onore di Gino Giugno*, Caducci Editore, Bari, 1999
- STURM (A.), MULLER (K.) et PANAPANAAN (V. M.), *SA 8000 - Corporate Social Accountability Management. A Handbook on the Implementation of the New Standard on Corporate Social Accountability initiated by CEPAA*, Ellipson, Basel, 1999
- SUGARMAN (D.) et TEUBNER (G.), *Regulating Corporate Groups in Europe*, Institut Universitaire Européen, Nomos, Baden-Baden, 1990
- SUMMER (L.), *Der unternehmensethische Begriff des « Verantwortung »*. Eine Grundlegung im Anschluss an Jonas, Kant und Habermas, Deutscher UniversitätsVerlag, Wiesbaden, 1998
- SUPIOT (A.) (dir.), *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Rapport pour la Commission européenne, Flammarion, Paris, 1999
- SUPIOT (A.) (dir.), *Le travail en perspectives*, LGDJ, coll. Droit et Société, Paris, 1998
- SUPIOT (A.), *Critique du droit du travail*, PUF, coll. Les voies du droit, Paris, 1994
- SUPIOT (A.), *Les notions de contrat de travail et de relation de travail en Europe*, Rapport pour la Commission des Communautés européennes, EUR-OP, Luxembourg, 1992
- TEUBNER (G.) (dir.), *Global Law Without a State*, Studies in Modern Law and Policy, Dartmouth, Aldershot, 1997
- TEUBNER (G.), *Droit et réflexivité. L'auto-référence en droit et dans l'organisation*, LGDJ, Paris, 1994
- TEUBNER (G.), *Recht als autopoietisches System*, Suhrkamp, Frankfurt/ Main, 1989
- TEUBNER (G.), *Juridification of Social Spheres*, Institut Universitaire Européen, De Gruyter, Berlin/ New York, 1987
- TEYSSIÉ (B.), *Droit européen du travail*, Litec, Paris, 2001
- TEYSSIÉ (B.) (dir.), *Les normes sociales européennes*, Éditions Panthéon-Assas/ LGDJ, Paris, 2000
- TEYSSIÉ (B.) (dir.), *Les groupes de sociétés et le droit du travail*, Éditions Panthéon-Assas/ LGDJ, Paris, 1999
- TEYSSIE (B.), *Le comité d'entreprise européen*, Economica, Paris, 1997
- THEODOSSIS (G.), *L'eupéanisation de la négociation collective*, Thèse, Institut Universitaire Européen, Firenze, 1998
- THIERRY (D.), *L'entreprise face à la question de l'emploi*, L'Harmattan, Paris, 1996
- THOMAS (R.), *L'entreprise partagée ? Une pratique différente des relations sociales, L'expérience Thomson-CSF*, Maxima, Paris, 1999
- THWAITES (J. D.) (dir.), *La mondialisation. Origines, développement et effets*, Les Presses de l'Université de Laval, 2000

- TOLENTINO (A.), *Workers : Stakeholders in productivity in a changing global economic environment*, Organisation Internationale du Travail, Enterprise and Management Development Working Paper, EMD/18/E, Genève, 1997
- TOMBARI (U.), *Il gruppo di società*, G. Giappichelli Editore, Torino, 1997
- TRAVAUX DE L'ASSOCIATION HENRI CAPITANT, *Les groupements*, Tome XLV, 1994, Litec, Paris, 1996
- TRIBUNAL PERMANENT DES PEUPLES, *Session consacrée aux Droits des travailleurs et des consommateurs dans l'industrie de l'habillement*, Bruxelles, 30 avril - 5 mai 1998
- ULMER (P.), *Probleme des Konzernrechts*, Verlag Recht und Wirtschaft, Heidelberg, 1989
- ULRICH (P.), *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie*, 2<sup>e</sup> éd., Haupt, Bern, 1998
- ULRICH (P.), *Wofür sind Unternehmen verantwortlich ?*, Institut für Wirtschaftsethik, Beiträge und Berichte, n° 80, St. Gallen, 1998
- UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT NETWORK, *The Nine Principles. A Compact for the New Century*, United Nations, New York, 1999
- US DEPARTMENT OF LABOR, *Contract labor, Contracting Out : the Implications of New forms of Work for Industrial Relations*, Conference Proceedings, Toronto, 7 et 8 décembre 1998
- US DEPARTMENT OF LABOR, *By the Sweat & Toil of Children. Consumer Labels and Child Labor*, DOL, Bureau of International Labor Affairs, Washington, 1997
- US DEPARTMENT OF LABOR, *The Apparel Industry and Codes of Conduct : A Solution to the International Child Labor Problem ?*, DOL, Bureau of International Labor Affairs, Washington, 1996
- US DEPARTMENT OF LABOR, *Commission on the Future of Worker-Management Relations*, DOL, Washington, 1993
- VACARIE (I.), *L'employeur*, Sirey, Paris, 1976
- VALLEBONA (A.), *Il contratto collettivo di lavoro nei paesi della Comunità europea*, Maggioli, Rimini, 1982
- VANDAMME (J.), *L'information et la consultation des travailleurs dans les entreprises multinationales*, PUF, coll. de l'Institut de Recherche et d'Information sur les Multinationales, Paris, 1984
- VAN DE KERCHOVE (M.) et OST (F.), *Le système juridique entre ordre et désordre*, PUF, coll. Les voies du droit, Paris, 1988
- VAN LIEMT (G.), *Applying global best practice : Workers and the « new » methods of production organization*, Organisation Internationale du Travail, Employment and Training Paper, n° 15, Genève, 1998
- VENEZIANI (B.), *Law, Collective Bargaining and Labour Flexibility in E. C. Countries*, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, Roma, 1992
- VILLANI (A.), *The Reason of Rules Between Contract and Leviathan*, Università Cattolica del Sacro Cuore, Quaderno del Dipartimento di Scienze Economiche, n° 20, Milano, 1992

- VIRASSAMY (G. J.), *Les contrats de dépendance*, LGDJ, Paris, 1986
- WALDMANN (R. J.), *Regulating International Business through Codes of Conduct*, American Enterprise Institute, Studies in Legal Policy, Washington, 1980
- WASSER (U.), *Franchising zwischen Arbeitsrecht und Handelsrecht. Zugleich ein Beitrag zum Arbeitnehmerbegriff*, Nomos, Baden-Baden, 1999
- WEBB (K.), *Voluntary Approaches, the Environment and the Law : A Canadian Perspective*, A paper presented at the International Conference organised by the Fondazione ENI Enrico Mattei and CERN, Venezia, 18 et 19 novembre 1996
- WEBER (M.), *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Plon, coll. Agora, Paris, 1994
- WEIL (D.), *Leveraging Time : Regulating Labor Standards in the Age of Lean Retailing*, Harvard University, Working Paper, 2001
- WEISER (J.) et ZADEK (S.), *Conversations with Disbelievers. Persuading Companies to Address Social Challenges*, The Ford Foundation, 2000
- WEISS (M.) et WEYAND (J.), *Betriebsverfassungsgesetz*, 3<sup>e</sup> éd., Nomos, Baden-Baden, 1994
- WENDELING-SCHRÖDER (U.), *Divisionalisierung, Mitbestimmung und Tarifvertrag. Zur Möglichkeit der Mitbestimmungssicherung in divisionalisierten Unternehmen und Konzernen*, Carl Heymanns Verlag, Köln, 1984
- WIEBALCK (A.), *The European Community Code of Conduct for Companies with Interests in South Africa. A Legal Appraisal*, Roderer, Regensburg, 1992
- WIEDEMANN (H.), *Die Unternehmensgruppe im Privatrecht*, Mohr, Tübingen, 1988
- WILLIAMSON (O. E.), *Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications*, Free Press, New York, 1975
- WILSON (A.) et GRIBBEN (C.), *Business Responses to Human Rights*, Ashridge Centre for Business and Society, Ashridge, 2000
- WILTAHGEN (T.) (dir.), *Advancing Theory in Labour Law and Industrial Relations in a Global Context*, Proceedings of the Colloquium, Amsterdam, 18-19 april 1996, Royal Netherlands Academy of Arts and Sciences, North-Holland, Amsterdam, 1998
- WINDBICHLER (C.), *Arbeitsrecht im Konzern*, C. H. Beck, München, 1989
- WOOD (S.), *Weakening Codetermination ? Works Council Reform in West Germany in the 1980s*, WZB, Discussion paper, FS I 97-302, Berlin, 1997
- WOOLDRIDGE (F.), *Groups of Companies. The Law and Practice in Britain, France and Germany*, Institute of Advanced Legal Studies, University of London, London, 1981
- WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, *Corporate Social Responsibility, Making good business sense*, WBCSD, Genève, 2000
- WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, *Meeting Changing Expectations. Corporate Social Responsibility*, WBCSD, Genève, 1999

- WYMEERSCH (E.), *Groups of Companies in the EEC. A Survey Report to the European Commission on the Law relating to Corporate Groups in various Member States*, De Gruyter, Berlin/ New York, 1993
- YANNAKOUROU (S.), *L'État, l'autonomie collective et le travailleur. Étude comparée du droit italien et du droit français de la représentativité syndicale*, LGDJ, Paris, 1995
- ZADEK (S.), *Values, Ethics & Accountability. Increasing the Value of Competitive Success*, New Economics Foundation, London, 1998
- ZADEK (S.) et FORSTATER (M.), *Strengthening Civil Regulation. Building Competency Based Alliances*, New Economics Foundation, London, 1998
- ZADEK (S.) et LAMB (H.), *Business Ethics : Civil Processes, Voluntary Initiatives and WTO Rules. An Initial View*, New Economics Foundation, London, 1999
- ZADEK (S.), HOJENSGARD (N.) et RAYNARD (P.) (dir.), *Perspectives on the New Economy of Corporate Citizenship*, The Copenhagen Centre, Copenhagen, 2001
- ZARIFIAN (P.), *Quels modèles d'organisation pour l'industrie européenne ?*, L'Harmattan, coll. Logiques économiques, Paris, 1993
- ZIMMERMANN (B.), DIDRY (C.) et WAGNER (P.) (dir.), *Le travail et la nation. Histoire croisée de la France et de l'Allemagne*, MSH, Paris, 1999
- ZÜRN (M.), *Regieren jenseits des Nationalstaates. Globalisierung und Denationalisierung als Chance*, Suhrkamp, Frankfurt, 1998

## §2 - Articles

- ADOM (K.), « Problématique des nouvelles orientations sur le licenciement économique dans les groupes de sociétés », *PA*, 1<sup>er</sup> septembre 1995, p. 9
- ALFREDO (P.), « Internationalisation de l'entreprise et rapports collectifs de travail », *Gaz. Pal.*, 1991, p. 43
- ALLIX-DESFAUTAUD (C.), « Le choix de la franchise », *Revue française de gestion*, 1995, p. 60
- AMBROSINI (M.), « La partecipazione dei lavoratori nell'impresa : una ricerca comparativa », *GDLRI*, 1995, p. 73
- AMÉDÉE-MANESME (G.), « L'impact dans l'entreprise de la mise en place d'une charte déontologique », *Entreprise éthique*, n° 3, 1995, p. 29
- ANTONMATTEI (P.-H.), « Externalisation et article L. 122-12 al. 2 du Code trav. : suite d'une nouvelle saga », *Dr. soc.*, 2001, p. 13
- ANTONMATTEI (P.-H.), « La saga de la directive n°77/187 du 14 fév. 1977 : suite ... sans fin ! », *Dr. soc.*, 1996, p. 78
- ARGANDONA (A.), « The Stakeholder Theory and the Common Good », *JOBE*, 1998, p. 1093
- ARONSSOHN (D.), « Les citoyens américains à l'assaut des multinationales », *Alternatives économiques*, n° 156, 1998, p. 52



- ARRIGO (G.), « La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli », *Diritto del lavoro*, 2000, p. 381
- ARSEGUEL (A.) et FADEUILHE (P.), « Quelles sont les contraintes d'établissement d'un plan social dans le cadre d'un groupe de sociétés », *Joly*, 1995, p. 837
- ARTHURS (H.), « Private Ordering and Workers' Rights in the Global Economy : Corporate Codes of Conduct as a Regime of Labour Market Regulation, in CONOGHAN (J.), FISCHL (R. M.) et KLARE (K.) (dir.), *Labour Law in an Era of Globalization. Transformative Practices & Possibilities*, OxfordOxford University Press, New York, 2002, p. 471
- ASSENS (C.), « Réseau neuronal et réseaux d'entreprises », *Revue française de gestion*, mars-avril-mai 1997, p. 5
- BAGLIONI (G.), « La partecipazione dei lavoratori alle decisioni dell'impresa », *GDLRI*, 1997, p. 223
- BAILEY (P. M.), « The creation and enforcement of environmental agreements », *European Environmental Law Review*, 1999, p. 170
- BALLESTRO (M. V.), « La négociation d'entreprise. L'expérience juridique italienne », *Dr. soc.*, 1990, p. 653
- BARBIERI (J. F.), « Comment rénover le droit français des groupes de sociétés », *PA*, 5 novembre 1997, p. 6
- BARENBERG (M.), « Law and Labor in the New Global Economy : Through the Lens of United States Federalism », *Columbia Journal of Transnational Law*, vol. 33, 1995, p. 445
- BARENBERG (M.), « Democracy and domination in the law of workplace cooperation : from bureaucratic to flexible production », *Columbia Law Review*, vol. 94, n° 3, 1994, p. 753
- BARTHÉLÉMY (J.), « Une convention collective de travailleurs indépendants ? Réflexions à propos des accords du 16 avril 1996 fixant le statut des agents généraux d'assurance », *Dr. soc.*, 1997, p. 40
- BATSCH (L.), « La diversité des activités des groupes industriels. Une approche empirique du recentrage », *Revue d'économie industrielle*, 1993, p. 33
- BAUDRY (B.), « De la confiance dans la relation d'emploi ou de sous-traitance », *Sociologie du Travail*, 1994, p. 43
- BÉLANGER (J.) et THUDEROZ (C.), « La recodification de la relation d'emploi », *Revue française de sociologie*, 1998, p. 469
- BÉLIER (G.), « La réorganisation, le groupe et le licenciement pour motif économique », *Liais. soc.*, D2, 1995, n° 7260, p. 3
- BÉLIER (G.), « Le comité d'entreprise européen : une institution encore à construire ? », *Dr. soc.*, 1994, p. 1027
- BELLEY (J.-G.), « Une typologie sociojuridique du contrat », *Sociologie du Travail*, 1996, p. 465
- BELLINI (M. L.), « Trasferimento di azienda nella fusione di società : comunicazione e consultazione sindacale », *Diritto del lavoro*, 1997, p. 197

- BERCUSSON (B.), « Labour Regulation in a Transnational Economy », *Maastricht Journal of European and Comparative Law*, 1999, p. 244
- BERNOUX (P.) et LIVIAN (Y.-F.), « L'entreprise est-elle toujours une institution ? », *Sociologie du travail*, 1999, p. 179
- BESSY (C.) et EYMARD-DUVERNAY (F.), « Les économistes et les juristes face à la relation de travail dans l'entreprise », *Rév. écon. pol.*, 1995, p. 937
- BETTATI (M.), « Réflexions sur la portée du code international de conduite pour le transfert de technologie : éloge de l'ambiguïté », in *Droit et libertés à la fin du XXe siècle. Influence des données économiques et technologiques*, Études offertes à Claude-Albert Colliard, éd. Pedone, Paris, 1984, p. 83
- BÉZARD (P.), « Les groupes de sociétés : évolutions récentes et perspectives », *Cah. dr. de l'entr.*, 1990, p. 15
- BIED-CHARRETON (M.-F.), « Le comité d'entreprise peut-il négocier ? », *Dr. ouvr.*, 1993, p. 129
- BLANC (G.), « Les frontières de l'entreprise en droit commercial », *D.*, 1999, p. 415
- BLANPAIN (R.), « Guidelines for Multinational Enterprises, for Ever ? The OECD Guidelines, 20 years later », *Int.J.CLLIR*, 1998, p. 337
- BLANPAIN (R.), « Representation of employees at the level of the enterprise and the EEC », *RdA*, 1992, p. 127
- BLODGETT (M. S.) et CARLSON (P. J.), « Corporate Ethics Codes : A Practical Application of Liability Prevention », *JOBE*, 1997, p. 1363
- BOECKEN (W.), « Unternehmensumwandlungen und Arbeitsrecht », *ZfA*, 1997, p. 303
- BONAFÉ-SCHMITT (J.-P.), « Pour une approche socio-juridique de la production des normes dans les relations de travail », *Droit et Société*, n° 27, 1994, p. 337
- BONAFÉ-SCHMITT (J.-P.), « Les enjeux de la négociation collective », *Travail et emploi*, n° 37, 1988, p. 85
- BORENFREUND (G.), « Pouvoir de représentation et négociation collective », *Dr. soc.*, 1997, p. 1006
- BORENFREUND (G.), « Les syndicats admis à négocier un accord sur le fonctionnement du comité de groupe », *Dr. soc.*, 1994, p. 688
- BOUBLI (B.), « L'externalisation et le droit du travail », *Liaisons sociales Magazine*, septembre 2000, p. 68
- BOUERE (J.-P.), « Réflexions sur le projet de société européenne et les fusions intracommunautaires », *PA*, 31 mai et 7 juin 1993, p. 4
- BOULMIER (D.), « Destruction des emplois : une nécessaire responsabilisation des groupes, par une substitution du groupe réel au groupe virtuel », *Dr. soc.*, 1998, p. 44
- BOULMIER (D.), « Les groupes : pour un dialogue social constellaire, mais contre un traitement social parcellaire », *Sem. soc. Lamy*, 1995, n° 765, p. 3
- BOY (L.), « Normes », *RIDE*, 1998, p. 115
- BRATTON (W. W.), « The 'Nexus of Contracts' Corporation : A Critical Appraisal », *Cornell Law Review*, vol. 74, 1989, p. 407
- BRUNHES (B.), « Réflexions sur la gouvernance », *Dr. soc.*, 2001, p. 115

- BRUNHES (B.), « Les bonnes raisons d'une refondation sociale », *Dr. soc.*, 2000, p. 571
- BÜRING (V.), « La charte éthique du groupe Accor. Bilan de 6 ans d'expérience », *Entreprise éthique*, n° 3, 1995, p. 86
- BURDILLAT (M.), « La gestion prévisionnelle de l'emploi : les conceptions des directions », *Travail et emploi*, n° 57 bis, 1993, p. 21
- BUTERA (F.), « Il lavoro nella rivoluzione tecno-economica », *GDLRI*, 1987, p. 733
- BUXBAUM (R. M.), « Is 'Network' a Legal Concept ? », *JITE*, 1993, p. 698
- CADET (P.), « Pour diriger et animer autrement mon personnel », *Entreprise éthique*, n° 8, 1998, p. 53
- CAIRE (G.), « Mondialisation et relations professionnelles », *Syndicalisme et Société*, 1998, p. 15
- CALKINS (M.), « Recovering Religion's Prophetic Voice for Business Ethics », *JOBE*, 2000, p. 339
- CAPPUYNS (E.), « Linking Labor Standards and Trade Sanctions : An Analysis of Their Current Relationship », *Columbia Journal of Transnational Law*, vol. 36, 1998, p. 659
- CASSONI (G.), « Le droit international privé des groupes de sociétés. L'exemple italien pourrait-il devenir un modèle ? », *Rev. crit. de DIP*, 1986, p. 633
- CATALA (N.), « Application de l'art. L 122-14-8 du Code du travail », *Cah. dr. de l'entr.*, 1986, p. 10
- CATALA (N.), « Représentation des travailleurs et concentration européenne des entreprises », *Mélanges BRUN*, 1974, p. 109
- CAVESTRO (W.) et DURIEUX (C.), « Firmes, réseaux et apprentissage », *Économies et Sociétés*, 2000, p. 87
- CERRAI (A.), « I gruppi di impresa nell'esperienza giuridica europea », *Riv. soc.*, 1995, p. 389
- CHALARON (Y.), « Groupes de sociétés : incidences en droit du travail. Représentation et négociations collectives », *Juris-Classeur Travail*, fasc. 16-20, 1992
- CHALARON (Y.), « Groupes de sociétés : incidences sur les relations individuelles de travail », *Juris-Classeur Travail*, fasc. 16-25, 1992
- CHAN KIM (W.) et MAUBORGNE (R. A.), « Implementing global strategies : the role of procedural justice », *Strategic Management Journal*, 1991, p. 125
- CHARNOVITZ (S.), « L'influence des normes internationales du travail sur le système du commerce mondial », *Revue internationale du Travail*, 1987, p. 635
- CHASE (D. G.), BURNS (D. J.) et CLAYPOOL (G. A.), « A Suggested Ethical Framework for Evaluating Corporate Mergers and Acquisitions », *JOBE*, 1997, p. 1753
- CHAUCHARD (J.-P.), « Négociation collective et restructurations d'entreprise », *Dr soc.*, 1995, p. 373
- CHAUVY (Y.), « L'appréciation du motif économique de licenciement dans les groupes de sociétés : pour un cadre territorial français », *RJS*, 1995, p. 321

- CHAYKOWSKI (R. P.) et GILES (A.), « La mondialisation, le travail et les relations industrielles », *Relat. ind.*, vol. 53, n° 1, 1998
- CIMELLARO (L.), « Delegificazione e deregulation. Linee d'ombra su un mito », *Diritto e società*, 1999, p. 87
- CLARICH (M.), « Rappresentanza e rappresentatività nella contrattazione collettiva : il dopo referendum », *LD*, 1996, p. 253
- CLAUDE (J.-F.), « Gestion éthique du personnel au quotidien », *Entreprise éthique*, n° 8, 1998, p. 121
- CLEEK (M. A.) et LEONARD (S. L.), « Can Corporate Codes of Ethics Influence Behavior ? », *JOBE*, 1998, p. 619
- COEURET (A.), « Frontières de l'entreprise et institutions représentatives du personnel », *Dr. soc.*, 2001, p. 487
- COHEN (M.), « Le comité de groupe et les sociétés étrangères », *Dr. soc.*, 1995, p. 40
- COHEN (M.), « La consécration judiciaire de la personnalité civile du comité de groupe », *Dr. ouvr.*, 1990, p. 207
- COLNERIC (N.), « Il sistema di contrattazione collettiva in Germania : alcuni recenti sviluppi », *GDLRI*, 1998, p. 417
- COMPA (L.), « Les codes de conduite dans les sociétés multinationales américaines : les exemples de Levi Strauss & Co. et Reebok Corp. », *Bull. de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, 1996, p. 180
- COMPA (L.) et HINCHLIFFE-DARRICARRÈRE (T.), « Enforcing International Labor Rights through Corporate Codes of Conduct », *Columbia Journal of Transnational Law*, vol. 33, 1995, p. 663
- CORTINA (A.), « Moderne Unternehmensethik : eine kritische Ethik der unternehmerischen Tätigkeit », *Archiv für Rechts- und Sozialphilosophie*, 1996, p. 88
- COURET (A.), « Vers un nouveau droit des groupes ? », *PA*, 18 avril 1997, p. 4
- COURSIER (P.), « L'obligation de rapatriement et de reclassement du salarié mis à disposition d'une filiale à l'étranger », *Dr. soc.*, 1994, p. 19
- COUSTÉ (P. B.), « Vers un nouveau statut des groupes de sociétés », *Gaz. Pal.*, 1975, doc., p. 333
- COUTINHO DE ABREU (J.-M.), « L'européanisation du concept d'entreprise », *RIDE*, 1995, p. 9
- COUTROT (T.), « Relations sociales et performance économique. Une première analyse empirique du cas français », *Travail et emploi*, n° 66, 1996, p. 39
- COUTURIER (G.), « L'article L. 122-12 Code trav. et les pratiques d'externalisation », Cass. soc. 18 juillet 2000, *Dr. soc.*, 2000, p. 852
- COUTURIER (G.), « L'intérêt de l'entreprise », in *Les orientations sociales du droit contemporain, Ecrits en l'honneur de J. Savatier*, PUF, 1992, p. 143
- COZETTE (M.), « Les vertus du socialement correct », *Alternatives économiques*, n° 161, 1998, p. 56
- CROSSLEY (D.), « Paternalism and corporate responsibility », *JOBE*, 1999, p. 291
- CROUCH (C.), « Non amato ma inevitabile : il ritorno al neo-corporatismo », *GDLRI*, 1998, p. 55
- DÄUBLER (W.), « Eine bessere Betriebsverfassung ? Der Referentenentwurf zur Reform des BetrVG », *ArbuR*, 2001, p. 1

- DÄUBLER (W.), « Abschaffung der Tarifautonomie mit Hilfe des Günstigkeitsprinzips ? », *ArbuR*, 1996, p. 347
- DÄUBLER (W.), « Mitbestimmung - ein Thema für Europa ? », *Kritische Justiz*, 1990, p. 14
- DÄUBLER (W.), « The Individual and the Collective : No Problem for German Labor law ? », *Comparative Labor Law Journal*, 1989, p. 505
- DAUGAREILH (I.), « Quelques observations sur des expériences de négociation collective internationale », *Syndicalisme et Société*, 1998, p. 51
- DAUGAREILH (I.), « Commerce international et pratiques sociales de multinationales françaises », *Bull. de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, 1996, p. 194
- DEFOSSEZ (M.), « Les institutions représentatives du personnel françaises et les groupes multinationaux », *JCP, éd. Entr.*, 1990, p. 390
- DELEU (A.), « Dans quelle mesure l'éthique est-elle un outil de gestion du personnel ? », *Entreprise éthique*, n° 8, 1998, p. 69
- DEL PUNTA (R.), « Disciplina del licenziamento e modelli organizzativi delle imprese », *GDLRI*, 1998, p. 699
- DE MUNCK, « Les trois crises du droit du travail », *Dr. soc.*, 1999, p. 443
- DEMUTH (B.), « Das Konzernrecht », *JA*, 1996, p. 137
- DEPREZ (J.), « Licenciement des cadres dans les groupes multinationaux », *RJS*, 1998, p. 523
- DEPREZ (J.), « Pratique juridique et pratique sociale dans la genèse et le fonctionnement de la norme juridique », *Droit prospectif*, 1997, p. 799
- DE SIMONE (G.), « I licenziamenti nei gruppi tra libertà d'impresa e abuso del diritto », *RIDL*, 1991, p. 194
- DE SIMONE (G.), « La 'forma gruppo' nel diritto del lavoro », *GDLRI*, 1991, p. 69
- DESPAX (M.) et CHAMPAUD (C.), « Le droit social et les groupes d'entreprises », *Cah. dr. de l'entr.*, 1/1977, p. 24
- DESREUMAUX (A.), « Nouvelles formes d'organisation et évolution de l'entreprise », *Revue française de gestion*, janvier-février 1996, p. 86
- DIENER (P.), « Éthique et droit des affaires », *D.*, 1993, p. 17
- DILLER (J.), « Responsabilité sociale et mondialisation : qu'attendre des codes de conduite, des labels sociaux et des pratiques d'investissement ? », *Revue internationale du Travail*, 1999, p. 107
- DION (M.), « Les codes de conduite : processus d'élaboration et de mise en application », *Entreprise éthique*, n° 3, 1995, p. 6
- DNES (A. W.), « The Economic Analysis of Franchise Contracts », *JITE*, 1996, p. 297
- DONALDSON (T.) et DUNFEE (T. W.), « Towards a Unified Conception of Business Ethics : Integrative Social Contracts Theory », *Academy of Management Review*, vol. 19, 1994, p. 252
- DONALDSON (T.) et PRESTON (L. E.), « The Stakeholder Theory of the Corporation : Concepts, Evidence, and Implications », *Academy of Management Review*, vol. 20, 1995, p. 65
- DORF (M. C.) et SABEL (C. F.), « A constitution of democratic experimentalism », *Columbia Law Review*, vol. 98, n° 2, 1998, p. 267

- DOSI (G.), TEECE (D.) et WINTER (S.), « Les frontières des entreprises : vers une théorie de la cohérence de la grande entreprise », *Revue d'économie industrielle*, 1990, p. 238
- DRURY (R.), « The Prospects for a European Close Company », *European Business Law Review*, 1998, p. 24
- DUFOUR (C.) et HEGE (A.), « Les systèmes représentatifs à l'épreuve de leur capacité d'intervention quotidienne. Résultats d'une enquête dans 30 établissements français et allemand », *Travail et emploi*, n° 61, 1994, p. 23
- DUFOUR (C.) et REHFELDT (U.), « Existe-t-il un modèle européen de représentation des salariés dans l'entreprise ? Pistes de réflexion à partir des expériences allemande, britannique, française et italienne », *Travail et emploi*, n° 47, 1991, p. 14
- DUGAS (L.), « Recherche restructuration éthique... désespérément », *Entreprise éthique*, n° 8, 1998, p. 11
- DUMORTIER (F.-X.), « L'éthique est-elle un luxe ? », *Projet*, n° 224, 1990, p. 55
- ÉCONOMIE & HUMANISME, *De l'insouciance à la responsabilité. Quels pouvoirs pour les consommateurs ?*, juillet 2001
- EDER (K.), « Prozedurale Rationalität », *Zeitschrift für Rechtssoziologie*, 1986, p. 1
- EGG (G.), « Le comportement social des entreprises sous les projecteurs », *Personnel*, n° 406, 2000, p. 40
- EHRICKE (U.), « Gedanken zu einem allgemeinen Konzernorganisationsrecht zwischen Markt und Regulierung », *ZGR*, 1996, p. 300
- ENDERLE (G.) et TAVIS (L. A.), « A balanced concept of the firm and the measurement of its long-term planning and performance », *JOBE*, 1998, p. 1129
- ENGELLEN-KEFER (U.), « Arbeitnehmerrechte im Zeitalter von Europäisierung und Globalisierung », *GMH*, 1997, p. 151
- ENJEUX LES ÉCHOS, *XXI<sup>e</sup> siècle. L'entreprise sera responsable ou ne sera pas!*, n° 154, janvier 2000
- ENRIQUEZ (E.), « L'entreprise comme lien social, 'un colosse aux pieds d'argile' », in SAINSAULIEU (R.) (dir.), *L'entreprise, une affaire de société*, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, Paris, 1990, p. 203
- ENTREPRISE ET PROGRÈS, « Inventer de nouvelles relations dans l'entreprise : le contrat collectif d'entreprise », *Liais. soc.*, V, n° 9, 16 janvier 1995
- ESER (G.), « Kündigung von Arbeitsverhältnissen im Multinationalen Unternehmen », *BB*, 1994, p. 1991
- EUROPE SOCIALE, *L'Europe des représentants du personnel et de leurs attributions économiques*, suppl. 3/1997
- EUROPE SOCIALE, *Accords en matière d'information et de consultation dans les multinationales européennes*, suppl. 5/1995
- FARJAT (G.), « Réflexions sur les codes de conduite privés », in *Le droit des relations économiques internationales. Études offertes à Berthold Goldman*, Litec, Paris, 1982, p. 47
- FENGHI (F.), « Riflessioni sui gruppi », *Riv. dir. comm.*, 1994, p. 437

- FERGUSON (R. B.), « The Legal Status of Non-Statutory Codes of Conduct », *Journal of Business Law*, 1988, p. 12
- FISCHER (U.), « Deutsche Betriebsverfassung in Betrieben ausländischer Unternehmen mit Beschäftigten nach ausländischem Recht », *ArbuR*, 1999, p. 169
- FORUM EUROPAEUM SUR LE DROIT DES GROUPES DE SOCIÉTÉS, « Un droit des groupes de sociétés pour l'Europe », *RDS*, 1999, p. 43
- FRENKEL (S. J.) et ROYAL (C.), « Corporate-Subsidiary Relations, Local Contexts and Workplace Change in Global Corporations », *Relat. ind.*, vol. 53, n° 1, 1998
- FRESY (A.), « Les groupes de sociétés en Grande-Bretagne, France et Allemagne : droit et pratique », *PA*, 14 septembre 1982, p. 13
- FREYRIA (C.), « La conception sociale du groupe d'entreprise », in *Les orientations sociales du droit contemporain, Ecrits en l'honneur de J. Savatier*, PUF, 1992, p. 201
- FRISON-ROCHE M.-A., « Le droit de la régulation », *D.*, 2001, p. 610
- FROOMAN (J.), « Stakeholder Influence Strategies », *Academy of Management Review*, vol. 24, 1999, p. 191
- FROSSARD (S.), « L'encadrement des conventions collectives d'entreprise par les conventions de champ d'application plus large », *Dr. soc.*, 2000, p. 617
- GAST (W.), « Arbeitsrecht und Abhängigkeit », *BB*, 1993, p. 66
- GAUDU (F.), « Entre concentration économique et externalisation : les nouvelles frontières de l'entreprise », *Dr. soc.*, 2001, p. 471
- GAUL (B.), « Betriebsverfassungsrechtliche Aspekte einer Entsendung von Arbeitnehmern ins Ausland », *BB*, 1990, p. 697
- GAVINI (C.), « Vers un nouveau droit interne d'entreprise ? », *Sociologie du Travail*, 1997, p. 149
- GIBSON (K.), « The Moral Basis of Stakeholder Theory », *JOBE*, 2000, p. 245
- GIRARD (M.-B.), « Éthique et marché : les labels sociaux, remède ou alibi », in PÉTITION, *Démocratie ou mondialisation ?*, n° 2, 1998, p. 122
- GIUBBONI (S.), « L'outsourcing alla luce della direttiva 98/50/CE », *GDLRI*, 1999, p. 423
- GIUGNI (G.), « Giuridificazione e deregolazione nel diritto del lavoro italiano », *GDLRI*, 1986, p. 317
- GLAIS (M.), « L'unité économique et sociale entre les personnes morales juridiquement distinctes. Le point de vue de l'Economiste », *Gaz. Pal.*, 1987, p. 309
- GOTTLIEB (J. Z.) et SANZGIRI (J.), « Towards an Ethical Dimension of Decision Making in Organisations », *JOBE*, 1996, p. 1275
- GRAGNOLI (E.), « Obligo di informazione del datore di lavoro ed efficacia probatoria dei suoi atti », *RIDL*, 1998, p. 440
- GRIDEL (J.-P.), « La personne morale en droit français », *Revue internationale de droit comparé*, 1990, p. 495
- GRINSNIR (J.), « Groupe et entreprise », *Dr. ouvr.*, 1986, p. 171

- GROUX (G.), « L'entreprise : conflits et régulation(s) », *Droit et Société*, n° 41, 1999, p. 33
- GUARRIELLO (F.), « I Comitati Aziendali Europei (il ruolo della contrattazione collettiva nell'attuazione della direttiva comunitaria n. 94/45) », *Diritto del lavoro*, 1996, p. 3
- GUARRIELLO (F.), « Luci ed ombre nell'esperienza dei consigli europei d'impresa », *LD*, 1994, p. 287
- GUARRIELLO (F.), « Accordi di gruppo e strutture di rappresentanza europee », *GDLRI*, 1992, p. 21
- GUIBENTIF (P.), « Et Habermas ? Le droit dans l'oeuvre de Jürgen Habermas. Éléments d'orientation », *Droit et Société*, n° 11-12, 1989, p. 159
- GUNDERSON (M.), « Harmonization of Labour Policies Under Trade Liberalization », *Relat. ind.*, vol. 53, n° 1, 1998
- GUZZO (P. P.), « Legislazione, mercato e proceduralizzazione della concorrenza nel diritto sanitario », *Sociologia del diritto*, 1999, p. 115
- HAKANSSON (H.) et JOHANSON (J.), « The network as a governance structure. Interfirm cooperation beyond markets and hierarchies », in GRABHER (G.) (dir.), *The embedded firm. On the socioeconomics of industrial networks*, Routledge, London, 1993
- HARRISON (B.) et KELLEY (M. R.), « Outsourcing and the Search for 'Flexibility' », *Work, Employment & Society*, 1993, p. 213
- HAUEISEN (G.), « Social Accountability 8000. Einige Problembereiche globaler Sozial-Standards für Produktionsstätten », *Forum Wirtschaftsethik*, 1999, n° 3
- HENSSLER (M.), « Firmenverträge und unternehmensbezogene Verbandsverträge als Instrumente einer 'flexiblen', betriebsnahen Tarifpolitik », *ZfA*, 1998, p. 517
- HEPPLE (B.), « The importance of law, guidelines and codes of conduct in monitoring corporate behaviour », in BLANPAIN (R.) (dir.), *Multinational Enterprises and the Social Challenges for the XXIst Century. The ILO Declaration on Fundamental Principles at Work. Public and Private Corporate Codes of Conduct*, Bulletin of Comparative Labour Relations, n° 37, Kluwer, The Hague, 2000, p. 3
- HEPPLE (B.), « A race to the top? International investment guidelines and corporate codes of conduct », *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 1999, p. 347
- HESS (D.), « Regulating Corporate Social Performance : A New Look at Social Accounting, Auditing, and Reporting », *Business Ethics Quarterly*, 2001, p. 307
- HOARAU (C.) et JACQUIER (J.- P.), « Le comité d'entreprise européen : instance en devenir », *Travail et emploi*, n° 65, 1995, p. 51
- HÖFFE (D.), « Sur la théorie du droit et de l'État de Habermas. Faktizität und Geltung de Habermas marque-t-il un tournant de la théorie critique », in Archives de Philosophie du Droit, *Le procès*, tome 39, Sirey, Paris, 1995, p. 319
- HOPKINS (W. E.) et HOPKINS (S. A.), « The Ethics of Downsizing : Perceptions of Rights and Responsibilities », *JOBE*, 1999, p. 145



- HOPT (K. J.), « Le droit des groupes de sociétés : expériences allemandes, perspectives européennes », *RDS*, 1987, p. 371
- HUMMELS (H.), « Organizing Ethics : A Stakeholder Debate », *JOBE*, 1998, p. 1403
- HUTTER (M.) et TEUBNER (G.), « The Parasitic Role of Hybrids », *JITE*, 1993, p. 706
- HYDE (A.), « Proprietà, contratto e strategie nella protezione dei lavoratori contro i rischi », *GDLRI*, 1995, p. 369
- ICHINO (P.), « Il diritto del lavoro e i confini dell'impresa », *GDLRI*, 1999, p. 203
- ICHINO (P.), « Il diritto del lavoro e i modelli economici », *LD*, 1998, p. 309
- IRELAND (P.), « Company Law and the Myth of Shareholder Ownership », *The Modern Law Review*, 1999, p. 32
- IRELAND (P.), « Corporate Governance, Stakeholding, and the Company : Towards a Less Degenerate Capitalism ? », *Journal of Law and Society*, vol. 23, 1996, p. 287
- JACKSON (K. T.), « Globalizing Corporate Ethics Programs : Perils and Prospects », *JOBE*, 1997, p. 1227
- JACQUIER (J. P.), « Les chemins possibles du comité d'entreprise européen » *Dr. soc.*, 1996, p. 1081
- JEAMMAUD (A.), « Programme pour qu'un devenir soit un avenir », *Dr. soc.*, 1999, p. 447
- JEAMMAUD (A.), LE FRIANT (M.) et LYON-CAEN (A.), « L'ordonnancement des relations du travail », *D.*, 1998, p. 359
- JEAMMAUD (A.), KIRAT (T.) et VILLEVAL (M.-C.), « Les règles juridiques, l'entreprise et son institutionnalisation : au croisement de l'économie et du droit », *RIDE*, 1996, p. 99
- JEANTIN (M.), « Intérêt du groupe et intérêt de l'entreprise », *Dr. ouvr.*, 1994, p. 14
- JONES (T. M.) et BOWIE (N. E.), « Moral Hazards on the Road to the 'Virtual' Corporation », *Business Ethics Quarterly*, 1998, p. 273
- JONES (T. M.) et WICKS (A. C.), « Convergent Stakeholder Theory », *Academy of Management Review*, vol. 24, 1999, p. 206
- KAISERGRUBER (D.), « Frontières de l'emploi, frontières de l'entreprise », *Futuribles*, 12/1994, p. 3
- KESSOUS (R.), « Licenciements pour motifs économiques : le cadre d'appréciation des motifs », *Dr. ouvr.*, 1994, p. 15
- KESSOUS (R.), « La recherche d'un reclassement dans le groupe, préalable au licenciement économique », *Dr. soc.*, 1992, p. 826
- KLUXEN (W.), « Das Kirchenpapier zur Sozial- und Wirtschaftslage : Eine kritische Durchsicht », *RdA*, 1998, p. 356
- KOLK (A.) et VAN TULDER (R.), « Child Labor and Multinational Conduct : A Comparison of International Business and Stakeholder Codes », *JOBE*, 2002, p. 291

- KOLVENBACH (W.), « Vom 'Europäischen Betriebsrat' zum 'Europäischen Ausschuss' », *RdA*, 1994, p. 279
- KOLVENBACH (W.), « Bhopal - Storm over the Multinationals ? », *ZGR*, 1986, p. 47
- KONZEN (H.), « Arbeitnehmerschutz im Konzern », *RdA*, 1984, p. 65
- KOTRANE (H.), « La clause sociale, vue d'en bas », *Bull. de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, 1996, p. 133
- KREUDER (T.), « Netzwerkbeziehungen und Arbeitsrecht. Individualarbeits- und betriebsverfassungsrechtliche Aspekte bei Franchisesystemen », in SIMON (D.) et WEISS (M.) (dir.), *Zur Autonomie des Individuums. Liber Amicorum Spiros Simitis*, Nomos, Baden-Baden, 2000, p. 171
- KUKAT (K.), « Betriebsbedingte Kündigung und konzernbezogener Kündigungsschutz in der Rechtssprechung des Bundesarbeitsgerichts », *BB*, 2000, p. 1242
- LADEUR (K.-H.), « Subjektive Rechte und Theorie der Prozeduralisierung : Vom Universalismus des Rechts zur rechtlichen Modellbildung unter Ungewissheitsbedingungen », *Kritische Justiz*, 1994, p. 42
- LÄMSÄ (A.-M.) et TAKALA (T.), « Downsizing and Ethics of Personal Dismissals. The Case of Finnish Managers », *JOBE*, 2000, P; 389
- LAGARDE (X.), « Réflexions de civiliste sur la motivation et autres aspects de la procédure de licenciement », *Dr. soc.*, 1998, p. 890
- LANDIER (H.), « Éthique et management des hommes », *Entreprise éthique*, n° 8, 1998, p. 45
- LANGLOIS (P.), « Le motif économique », *Gaz. Pal.*, 15 août 1999, p. 12
- LANGLOIS (P.), « La négociation collective d'entreprise. La politique communautaire », *Dr. soc.*, 1990, p. 673
- LAULOM (S.), « La directive sur les comités d'entreprise européens : l'importance d'une transition », *Dr. soc.*, 1995, p. 1026, *DLRI*, 1995, p. 603
- LAVILLE (J.-L.), « Participation des salariés et travail productif », *Sociologie du Travail*, 1993, p. 27
- LAZEGA (E.), « Analyse de réseaux et sociologie des organisations », *Revue française de sociologie*, 1994, p. 293
- LECHER (W.), « Ressourcen des Europäischen Betriebsrats. Empire und Perspektiven », *WSI-Mitteilungen*, 1998, p. 691
- LE DUGU (J.-C.), « L'éthique peut-elle contribuer au progrès du droit social ? », *Entreprise éthique*, n° 8, 1998, p. 75
- LEE (E.), « Mondialisation et normes du travail : un tour d'horizon », *Revue internationale du Travail*, 1997, p. 187
- LEGRAND (H.-J.), « Les modalités d'intervention des représentants des travailleurs dans les procédures communautaires intéressant la vie des entreprises », *Dr. soc.*, 1998, p. 931
- L'ÉTANG (J.), « A Kantian Approach to Codes of Ethics », *JOBE*, 1992, p. 737
- LO FARO (A.), « Teorie autopoietiche e diritto sindacale », *LD*, 1993, p. 129
- LOGSDON (J. M.) et LEWELLYN (P. G.), « Expanding Accountability to Stakeholders : Trends and Predictions », *Business and Society Review*, 2000, p. 419

- LOQUET (P.), « La clause du mieux-disant social dans les marchés publics », *Dr. soc.*, 1999, p. 759
- LORBER (P.), « The Renault Case : The European Works Councils Put to the Test », *Int.J.CLLIR*, 1997, p. 135
- LORD WEDDERBURN, « Consultation and Collective Bargaining in Europe : Succes or Ideology ? », *Industrial Law Journal*, 1997, p. 1
- LORD WEDDERBURN et SCIARRA (S.), « Collective Bargaining as Agreement and as Law : Neo-Contractualist and Neo-Corporative Tendencies of our Age », in PIZZORUSSO (A.) (dir.), *Law in the Making. A Comparative Survey*, Springer-Verlag, Berlin, 1988
- LORENZ (E.), « Confiance, contrats et coopération économique », *Sociologie du Travail*, 1996, p. 487
- LORENZ (F.) et ZUMFELDE (M.), « Der europäische Betriebsrat und die Schliessung des Renault-Werkes in Vilvoorde/ Belgien », *RdA*, 1998, p. 168
- LUCA (M. A.), « Il recepimento della direttiva Ce n. 45/94 sui comitati aziendali europei : l'esperienza francese nel caso Renault », *Diritto del lavoro*, 1997, p. 448
- LUTTER (M.) et TIMM (W.), « Betriebsrentenkürzung im Konzern. Zur Verantwortung der Konzernspitze bei der Sanierung von Tochtergesellschaften », *ZGR*, 1985, p. 269
- LYON-CAEN (A.), « Pérennité d'une interrogation », *Bull. de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, 1996, p. 13
- LYON-CAEN (A.), « A propos de l'entreprise éclatée », *Dr. ouvr.*, 1981, p. 127
- LYON-CAEN (A.) et SCIBERRAS (J.-C.), « Pratiques et perspectives de la négociation collective européenne. Impressions », *Travail et emploi*, n° 42, 1989, p. 22
- LYON-CAEN (F.), « Restructurations et relations individuelles du travail : aspects pratiques », *Dr. soc.*, 1989, p. 96
- LYON-CAEN (G.), « Sur le transfert des emplois dans les groupes multinationaux », *Dr. soc.*, 1995, p. 489
- LYON-CAEN (G.), « La concentration du capital et le droit du travail », *Dr. soc.*, 1983, p. 287
- LYON-CAEN (G.), « Concentration et institutions représentatives du personnel dans l'entreprise », *RDS*, 1983, p. 20
- LYON-CAEN (G.), « Observations sur le licenciement dans les groupes internationaux de sociétés », *Rev. crit. de DIP*, 1974, p. 439
- MAC KENZIE (R.), « Subcontracting and the Reregulation of the Employment Relationship : A Case Study from the Telecommunications Industry », *Work, Employment & Society*, 2000, p. 707
- MAGNANI (M.), « Trasferimento d'azienda ed esternalizzazioni », *GDLRI*, 1999, p. 485
- MANGHI (B.), « Sindacato e partecipazione tra cautela e pigrizia », *LD*, 1999, p. 7
- MANZELLA (G. P.), « Brèves réflexions relatives au comité d'entreprise européen », *Revue du Marché commun*, 1995, p. 647

- MARGINSON (P.), BUITENDAM (A.), DEUTSCHMANN (C.) et PERULLI (P.), « The emergence of the Euro-company : towards a European industrial relation ? », *Industrial Relations Journal*, 1993, p. 182
- MARIUCCI (C.), « Poteri dell'imprenditore, rappresentanze sindacali unitarie e contratti collettivi », *GDLRI*, 1995, p. 203
- MASCHMANN (F.), « Abordnung und Versetzung im Konzern », *RdA*, 1996, p. 24
- MASSIMI (J.-R.), « Éthique de l'entreprise ou commercialisation de l'éthique ? », in Archives de Philosophie du Droit, *Droit et économie*, tome 37, Sirey, Paris, 1992, p. 179
- MATHEWSON (F.) et WINTER (R. A.), « The economics of franchise contracts », *Journal of Law & Economics*, 1985, p. 503
- MATHIEU (B.), « Précisions relatives au droit constitutionnel de la négociation collective », *D.*, 1997, p. 152
- MATTAROLO (M. G.), « Gruppi di imprese e diritto del lavoro », *Riv. giur. del lavoro*, 1990, p. 495
- MAZZOTTA (O.), « Divide et impera : diritto del lavoro e gruppi di società », *LD*, 1982, p. 673
- MC CABE (D.), « Global Labor and Worksite Standards : A Strategic Ethical Analysis of Shareholder Employee Relations Resolutions », *JOBE*, 2000, p. 101
- MEISSNER (D.), « Globalisierung, Global Governance und Entwicklungspolitik », *International Politics and Society*, n° 1, 1999
- MELIADO (G.), « I persistenti dilemmi del lavoro nelle società collegate », *FI*, 1987, c. 1847
- MELIADO (G.), « Il lavoro nei gruppi e la Cassazione : sforzi metodici e insoluti dilemmi », *FI*, 1983, c. 2245
- MERCADAL (B.), « La notion d'entreprise », *Mélanges Jean DERRUPPÉ, Les activités et les biens de l'entreprise*, Litec, 1991, p. 9
- MERCK (J.), « Sozialverantwortung im Handel. Der SA 8000 als Element der Strategie des Otto Versand », *Forum Wirtschaftsethik*, 1998, n° 4
- MERTENS (H.-J.), « Nichtlegislatorische Rechtsvereinheitlichung durch transnationales Wirtschaftsrecht und Rechtsbegriff », *RabelsZ*, 1992, p. 219
- MITCHELL (A.), « Industrial Democracy : Reconciling Theories of the Firm and State », *Int.J.CLLIR*, 1998, p. 3
- MITCHELL (R. K.), AGLE (B. R.) et WOOD (D. J.), « Towards a Theory of Stakeholder Identification and Salience : Defining the Principle of Who and What really Counts », *Academy of Management Review*, vol. 22, 1997, p. 853
- MOREAU (M. A.), « A propos de 'l'affaire Renault' », *Dr. soc.*, 1997, p. 493
- MOREAU (M.-A.), « La clause sociale dans les traités internationaux. Bilan et perspectives », *Revue française des Affaires sociales*, 1996, p. 89
- MOREAU (M. A.), « La mobilité des salariés dans les groupes de dimension communautaire : résultats d'une enquête sur les pratiques contractuelles », *Travail et emploi*, n° 60, 1994, p. 44
- MOREAU (M. A.), « La mobilité des salariés dans les groupes de dimension communautaire : quelques réflexions à partir d'une analyse comparée », *Travail et emploi*, n° 53, 1992, p. 56

- MOREAU (M.-A.), « Activités transnationales et représentation collective des salariés », *Dr. soc.*, 1991, p. 53
- MOREAU (M. A.), « Restructurations et relations individuelles du travail », *Dr. soc.*, 1989, p. 88
- MOREAU (M.-A.) et TRUDEAU (G.), « L'opportunité du recours à une sanction économique en matière sociale (ou la nouvelle histoire de la carotte et du bâton) », *Bull. de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, 1996, p. 41
- MORIN (M.-L.), « Les frontières de l'entreprise et la responsabilité de l'emploi », *Dr. soc.*, 2001, p. 478
- MORIN (M.-L.), « Espaces et enjeux de la négociation collective territoriale », *Dr. soc.*, 1999, p. 681
- MORIN (M.-L.), « La loi et la négociation collective : concurrence ou complémentarité ? », *Dr. soc.*, 1998, p. 419
- MORIN (M.-L.), « L'articulation des niveaux de négociation dans l'accord interprofessionnel sur la politique contractuelle du 31 octobre 1995 », *Dr. soc.*, 1996, p. 11
- MORIN (M.-L.), « Sous-traitance et relations salariales. Aspects de droit du travail », *Travail et emploi*, n° 60, 1994, p. 23
- MORIN (M.-L.) et TEYSSIER (F.), « L'accord-cadre », *Dr. soc.*, 1988, p. 741
- NEGRELLI (S.), « Relazioni di lavoro e *performance* aziendale », *GDLRI*, 1995, p. 43
- NEUVILLE (J.-P.) « La stratégie de la confiance. Le partenariat industriel observé depuis le fournisseur », *Sociologie du travail*, 1997, p. 297
- NICHOLS (M.), « Third-World Families at Work : Child Labor or Child Care ? », *Harvard Business Review*, janvier-février 1993, p. 12
- NOGLER (L.), « Gruppo di imprese e diritto del lavoro », *LD*, 1992, p. 291
- OPPETIT (B.), « Éthique et vie des affaires », in *Mélanges offertes à André COLOMER*, Litec, Paris, 1993, p. 319
- ORSONI (J.), « La question de la morale d'entreprise », in LABOURDETTE (A.) (dir.), *Mélanges en l'honneur de Jean-Guy MÉRIGOT*, Economica, Paris, 1992, p. 643
- ORTIDUES (E.), « La querelle de l'utilitarisme. A propos des droits de l'homme », *Entreprise éthique*, n° 1, 1994, p. 51
- OSMAN (F.), « Avis, directives, codes de bonne conduite, recommandations, déontologie, éthique, etc. : réflexions sur la dégradation des sources privées du droit », *RTDciv.*, 1995, p. 509
- PAILLUSSEAU (J.), « Les apports du droit de l'entreprise au concept du droit », *D.*, 1997, p. 98
- PAILLUSSEAU (J.), « Le droit moderne de la personnalité morale », *RTDciv.*, 1993, p. 705
- PARIENTE (M.), « Les groupes de sociétés et la loi de 1966 », *RDS*, 1996, p. 465
- PAVONE LA ROSA (A.), « Gruppi finanziari e disciplina generale dei gruppi di società », *Riv. delle società*, 1998, p. 1565

- PAYNE (D.), RAIBORN (C.) et ASKVIK (J.), « A Global Code of Business Ethics », *JOBE*, 1997, p. 1727
- PÉLISSIER (C.), « Le droit à l'information et à la consultation des travailleurs », *Revue du Marché commun*, 1997, p. 203
- PÉTITION, *Démocratie ou mondialisation ?*, n° 2, 1998
- PEREZ-LOPEZ (J. F.), « Promoting International Respect for Workers Rights through Business Codes of Conduct », *Fordham International Law Journal*, vol. 17, 1993, p. 3
- PERULLI (A.), « Esternalizzazione del processo produttivo e nuove forme di lavoro », *Diritto del lavoro*, 2000, p. 303
- PERULLI (A.), « Il Testo Unico sul sistema di relazioni sindacali e di partecipazione della Electrolux-Zanussi », *LD*, 1999, p. 41
- PERSONNEL, *L'éthique*, n° 404, 1999
- PERUZZETTO (S.), « La validité des réseaux de distribution au regard du droit français et communautaire », in CENTRE DE DROIT DES AFFAIRES DE L'UNIVERSITÉ DE SCIENCES SOCIALES DE TOULOUSE, *Aspects contemporains du droit de la distribution et de la concurrence*, Actes du colloque des 24 et 25 mars 1995, Montchrestien, Paris, 1996
- PETITES AFFICHES, *L'entreprise virtuelle*, 20 janvier 1999
- PETITES AFFICHES, *Aspects juridiques de l'externalisation des activités de l'entreprise*, 9 décembre 1998
- PETREL (P.), « Divers aspects du déplacement professionnel à l'étranger des salariés », *Droit du travail*, mai 1996, p. 8
- PETTITI (P.), « Il gruppo di imprese o società », *Riv. dir. comm.*, 1992, p. 827
- PICCA (G.), « Le droit du travail à l'épreuve de l'économie », *Dr. soc.*, 1994, p. 26
- PILATI (A.), « Prospettive comunitarie della partecipazione dei lavoratori », *LD*, 1999, p. 63
- PINTO (V.), « Il lavoro nei gruppi imprenditoriali : oltre il decentramento ? », *GDLRI*, 1999, p. 445
- PIQUET (S.), « L'action commerciale à l'épreuve de la morale », *Revue française du marketing*, n° 153-154, 1995, p. 4
- PIVETEAU (A.), « Éthique et gestion du personnel », *Entreprise éthique*, n° 8, 1998, p. 21
- PLANTAMP (D.), « L'originalité du groupe de sociétés au sens de l'art. L439-1 du Code du travail », *D.*, 1991, chr., p. 69
- PONARI (C.), « Il rapporto fra legge e contratto collettivo nella disciplina del lavoro all'estero », *Diritto del lavoro*, 1998, p. 109
- POST (J. E.), « Moving from Geographic to Virtual Communities: Global Corporate Citizenship in a dot.com World », *Business and Society Review*, 2000, p. 27
- PREBLE (J. F.) et HOFFMAN (R. C.), « The Nature of Ethics Codes in Franchise Associations Around the Globe », *JOBE*, 1999, p. 239
- PROJET, *Entreprise. La vague éthique*, n° 224, 1990
- PRUZAN (P.), « From control to values-based management and accountability », *JOBE*, 1998, p. 1379
- PUIG (P.), « Hiérarchie des normes : du système au principe », *RTDciv*, 2001, 749

- RAY (J.-E.), « Du tout-État au tout-contrat ? De l'entreprise citoyenne à l'entreprise législateur », *Dr. soc.*, 2000, p. 574
- RAY (J.-E.), « A propos de la subsidiarité horizontale », *Dr. soc.*, 1999, p. 459
- REBAUDENGO (P.) et SGRE (D.), « L'accordo del gruppo Fiat del 18 marzo 1996 », *GDLRI*, 1996, p. 619
- REED (D.), « Three realms of corporate responsibility : distinguishing legitimacy, morality and ethics », *JOBE*, 1999, p. 25
- REGINI (M.), « Le implicazioni teoriche della concertazione italiana », *GDLRI*, 1996, p. 719
- REICH (R. B.), « The New Meaning of Corporate Social Responsibility », *California Management Review*, vol. 40, n° 2, 1998, p. 8
- REMY (P.), « Le groupe, l'entreprise et l'établissement : une approche en droit comparé », *Dr. soc.*, 2001, p. 505
- REMY (P.), « La décentralisation de la négociation collective en Allemagne sous l'angle de la représentation », *Dr. soc.*, 1997, p. 1015
- REVUE DU M.A.U.S.S., *Éthique et économie. L'impossible (re)mariage ?*, n° 15, 2000
- REVUE FRANCAISE DE MARKETING, *Éthique et marketing*, n° 153-154, 1995
- RICARDI (R.), « Die Betriebsvereinbarung als Rechtsquelle des Arbeitsverhältnisses », *ZfA*, 1992, p. 307
- RICCIARDI (M.), « Il protocollo di partecipazione in Telecom Italia Mobile », *LD*, 1999, p. 17
- RIOUX (O.), « Le bilan nuancé des CE européens », *Liais. soc.*, février 1994, p. 14
- ROBÉ (J.-P.), « L'ordre juridique de l'entreprise », *Droits*, 1997, vol. 25, p. 163
- ROBÉ (J.-P.), « L'entreprise en droit », *Droit et Société*, n° 29, 1995, p. 117
- ROBERTS (I.), « Industrial relations and the European Community », *Industrial Relations Journal*, 1992, p. 3
- RODIÈRE (P.), « L'adaptation du comité d'entreprise aux structures de l'entreprise », *Dr. soc.*, 1983, p. 361
- RÖDER (G.) et RECQ (J. G.), « Restructuration et réduction de personnel en Allemagne », *Dr. soc.*, 1994, p. 502
- ROLAND (T.), « Fusionmania...N'oubliez pas les salariés », *Liais. soc., Magazine*, février 1999, p. 16
- ROTSCHILD-SOURIAC (M. A.), « Les accords de groupe, quelques difficultés juridiques », *Dr. soc.*, 1991, p. 491
- RUHNKA (J. C.) et BOERSTLER (H.), « Governmental Incentives for corporate self-regulation », *JOBE*, 1998, p. 309
- RUOFF (A.), « Das Europäische Betriebsräte-Gesetz (EBRG) », *BB*, 1997, p. 2478
- SABEL (C.), FUNG (A.) et KARKKAINEN (B.), « Beyond Backyard Environmentalism », *Boston Review*, octobre-novembre 1999
- SACCONI (L.), « Codes of Ethics as Contractarian Constraints on the Abuse of Authority Within Hierarchies : A Perspective from the Theory of the Firm », *Journal of Business Ethics*, 1999, p. 189

- SALZMAN (J.), « Labor Rights, Globalization and Institutions : The Role and Influence of the Organization for Economic Cooperation and Development », *Michigan Journal of International Law*, 2000, p. 769
- SARDIN (J.-P.), « La loyauté dans les échanges internationaux : le débat sur l'harmonisation des normes de travail », *Bull. de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, 1996, p. 21
- SARFATI (H.), « Negotiating Trade-offs between Jobs and Labour Market Flexibility in the European Union », *Int.J.CLLIR*, 1998, p. 307
- SAVATIER (J.), « L'organisation de la représentation syndicale dans les groupes de sociétés (accords AXA) », *Dr. soc.*, 2001, p. 498
- SAVATIER (J.), « Problèmes posés par la reconnaissance d'une unité économique et sociale », *Dr. soc.*, 1997, p. 347
- SAVATIER (J.), « L'interdiction des décisions unilatérales de l'employeur au cours de la négociation annuelle d'entreprise », *Dr. soc.*, 1995, p. 43
- SAVATIER (J.), « Détachement ou mutation de salariés entre sociétés d'un même groupe et calcul de l'ancienneté », *Dr. soc.*, 1994, p. 542
- SAVATIER (J.), « Les groupes de sociétés et la notion d'entreprise en droit du travail », *Mélanges BRUN*, 1974, p. 527
- SBISA (G.), « Società e imprese controllate nel d. l. 9 aprile 1991, n. 127 », *Riv. soc.*, 1992, p. 906
- SCARPELLI (F.), « Trasferimento d'azienda ed esternalizzazioni », *GDLRI*, 1999, p. 485
- SCARPELLI (F.), « Iniziativa economica, autonomia collettiva, sindacato giuridiziaro : dall'art. 41 della Costituzione alla recente legislazione sulle trasformazioni dell'impresa », *LD*, 1996, p. 15
- SCHWARTZ (M.), « Why Ethical Codes Constitute an Unconscionable Regression », *JOBE*, 2000, p. 173
- SCIARRA (S.), « Social Values and the Multiple Sources of European Social Law », *European Law Journal*, 1995, p. 60
- SCIARRA (S.), « *Franchising* e contratto di lavoro subordinato. Note su una (ancora) impossibile assimilazione », *Rivista di diritto civile*, 1994, p. 491
- SCIARRA (S.), « Natura e funzioni del contratto collettivo », *GDLRI*, 1993, p. 485
- SCIARRA (S.), « Il dialogo fra ordinamento comunitario e nazionale del lavoro : la contrattazione collettiva », *GDLRI*, 1992, p. 715
- SCIARRA (S.), « *Pars pro toto, totum pro parte* : diritti individuali e interesse collettivo », *LD*, 1987, p. 465
- SEIDEL (F.), « Integration der ethischen Dimension in Unternehmenspolitik und -praxis bei 'Lyonnaise des Eaux' », *Forum Wirtschaftsethik*, 1997, n° 3
- SERVAIS (J.-M.), « Les aspects sociaux de la libéralisation du commerce internationale ou la clause sociale revisitée », *Bull. de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, 1996, p. 212
- SERVAIS (J.-M.), « La clause sociale dans les traités de commerce : prétention irréaliste ou instrument de progrès social ? », *Revue internationale du Travail*, 1989, p. 463
- SETTE (F.), « Dal gruppo di imprese all'impresa di gruppo », *Riv. dir. civ.*, 1988, I, p. 267



- SIMITIS (S.), « Europeanizzazione o rinazionalizzazione del diritto del lavoro ? », *GDLRI*, 1994, p. 639
- SIMITIS (S.), « La giuridificazione dei rapporti di lavoro », *GDLRI*, 1986, p. 215
- SIMON (H.), « From substantive to procedural rationality », in LATSIS (S. J.) (dir.), *Method and Appraisal in Economics*, Cambridge University Press, Cambridge, 1976, p. 129
- SMELTZER (L. R.) et JENNINGS (M. M.), « Why an International Code of Business Ethics would be good for business ? », *JOBE*, 1998, p. 57
- SOUBI (R.), « L'entreprise dans la doctrine et la pratique syndicales », *Dr. soc.*, 1984, p. 15
- SPADA (P.), « Gruppi di società », *Riv. dir. civ.*, 1992, II, p. 221
- SPINDLER (G.), « Symbiotic Contracts and Corporate Groups », *JITE*, 1993, p. 756
- SPYROPOULOS (G.), « Les relations professionnelles dans le tourbillon de la mondialisation », *Dr. soc.*, 1999, p. 230
- STARK (A.), « What's the Matter with Business Ethics ? », *Harvard Business Review*, mai-juin 1993, p. 38
- STEIL (B.), « Labor and Free Trade. 'Social Correctness' Is the New Protectionism », *Foreign Affairs*, janvier-février 1994, p. 14
- STEINMANN (H.), LÖHR (A.) et KUSTERMAN (B.), « Unternehmensleitbilder. Instrumente einer effizienten und sozialverträglichen Unternehmensführung », *Forum Wirtschaftsethik*, 1996, n° 1
- STEVENS (T.), « Quelle gestion éthique des personnels entre les exigences du marché et les aspirations individuelles ? », *Entreprise éthique*, n° 8, 1998, p. 17
- STRÄTLING (R.), « Shareholder versus Stakeholder. Welchen Zielen sollte die Unternehmensführung verpflichtet sein ? », *Forum Wirtschaftsethik*, 1997, n° 2
- STREECK (W.), « La cogestione in Germania : problemi aperti », *GDLRI*, 1997, p. 243
- STREECK (W.), « Industrielle Beziehungen in einer internationalisierten Wirtschaft », in FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG, *Globalisierung der Wirtschaft, Standortwettbewerb und Mitbestimmung*, FES, Bonn, 1996
- STÜBINGER (E.), « Das Konzept der Sozialen Marktwirtschaft im Urteil kirchlicher Stellungnahmen und Denkschriften », *Forum Wirtschaftsethik*, 1999, n° 1
- SUPIOT (A.), « La fonction anthropologique du droit. Entretien avec Alain Supiot », *Esprit*, février 2001, p. 151
- SUPIOT (A.), « Vers un nouvel ordre social international ? Observations liminaires sur les 'nouvelles régulations' du travail, de l'emploi et de la protection sociale », in *L'avenir du travail, de l'emploi et de la protection sociale. De nouvelles sécurités pour un monde incertain*, Conférence internationale organisée conjointement par le BIT et le ministère français de l'Emploi et de la Solidarité, Annecy, 18 et 19 janvier 2001
- SUPIOT (A.), « Les nouveaux visages de la subordination », *Dr. soc.*, 2000, p. 131
- SUPIOT (A.), « La réglementation patronale de l'entreprise », *Dr. soc.*, 1992, p. 215
- SUPIOT (A.), « L'application du droit du travail en Europe », *Travail et emploi*, n° 47, 1991, p. 1

- SUPIOT (A.), « Déréglementation des relations de travail et autoréglementation de l'entreprise », *Dr. soc.*, 1989, p. 195
- SUPIOT (A.), « Groupes de sociétés et paradigme de l'entreprise », *RTDcom*, 1985, p. 621
- SUPIOT (A.), « Les syndicats et la négociation collective », *Dr. soc.*, 1983, p. 63
- SUREAU (D.), « Quand l'entreprise découvre l'éthique », *Projet*, n° 224, 1990, p. 8
- SWANSON (D. L.), « Towards an Integrative Theory of Business and Society : A Research Strategy for Corporate Social Performance », *Academy of Management Review*, vol. 24, 1999, p. 506
- TAMANAHA (B. Z.), « A Non-Essentialist Version of Legal Pluralism », *Journal of Law and Society*, vol. 27, 2000, p. 296
- TAPIE (P.), « Transmettre un message éthique », *Projet*, n° 224, 1990, p. 72
- TEUBNER (G.), « Privatregimes : Neo-Spontanes Recht und duale Sozialverfassungen in der Weltgesellschaft ? », in SIMON (D.) et WEISS (M.) (dir.), *Zur Autonomie des Individuums. Liber Amicorum Spiros Simitis*, Nomos, Baden-Baden, 2000, p. 437
- TEUBNER (G.), « The Public Interest of the Enterprise 'in Itself' », in ROGOWSKI (R.) et WILTHAGEN (T.) (dir.), *Reflexive Labour Law*, Studies in Industrial Relations and Employment Regulation, Kluwer, Deventer, 1994, p. 21
- TEUBNER (G.), « Nouvelles formes d'organisation et droit », *Revue française de gestion*, novembre-décembre 1993, p. 50
- TEUBNER (G.), « The two faces of Janus : Rethinking Legal Pluralism », *Cardozo Law Review*, vol. 13, 1992, p. 1443
- TEUBNER (G.), « Unitas Multiplex. Das Konzernrecht in der neuen Dezentralität der Unternehmensgruppen », *ZGR*, 1991, p. 189
- TEUBNER (G.), « Enterprise Corporatism : New Industrial Policy and the 'Essence' of the Legal Person », *The American Journal of Comparative Law*, vol. 36, 1988, p. 132
- TEUBNER (G.), « Substantive and reflexive elements in modern law », *Law & Society Review*, 1983, p. 239
- TEYSSIE (B.), « Le comité d'entreprise européen », *JCP, éd. Entr.*, 1997, p. 49
- TEYSSIE (B.), « A propos du groupe d'entreprise de dimension communautaire », *Droit du travail*, décembre 1996, p. 4
- THEIMER (A.), « Contrat de travail et mandat social dans les groupes de sociétés », *PA*, 3 juill. 1996, p. 19
- TOPO (A.), « Tutela e rappresentanza degli interessi collettivi nel lavoro autonomo », *LD*, 1997, p. 203
- TRANSFER, *Towards Revision of the European Works Council Directive*, n° 3, 1999
- TRANSFER, *State Intervention in Industrial Relations in Europe*, n° 1-2, 1999
- TRANSFER, *Participation and Work Organisation*, n° 2, 1998
- TRANSFER, *Trade Unions Towards the 21<sup>st</sup> Century*, n° 3, 1997
- TREU (T.), « Compiti e strumenti delle relazioni industriali nel mercato globale », *LD*, 1999, p. 191

- TREU (T.), « Gruppi di imprese e relazioni industriali : tendenze europee », *GDLRI*, 1988, p. 641
- TREU (T.) et NEGRELLI (S.), « La participation des travailleurs et les politiques du personnel en Italie », *Revue internationale du Travail*, 1987, p. 87
- TRIOMPHE (C.-E.), « Des restructurations en panne de modèle social », *Les Échos*, 24 avril 2001
- TRUBEK (D. M.), MOSHER (J.) et ROTHSTEIN (J. S.), « Transnationalism in the Regulation of Labor Relations : International Regimes and Transnational Advocacy Networks », *Law & Social Inquiry*, 2000, p. 1187
- TURNBULL (S.), « Stakeholder Cooperation », *Journal of Co-operative Studies*, vol. 29, n° 3, 1997
- TURSI (A.), « L'autonomia collettiva tra promozione e regolazione », *LD*, 1997, p. 581
- TYLER (T. R.), « The role of perceived injustice in defendants' evaluations of their courtroom experience », *Law & Society Review*, 1984, p. 51
- URBAN (Q.), « La 'communauté d'intérêts', un outil de régulation du fonctionnement du groupe de sociétés », *RTDCom*, 2000, p. 1
- URBAN (Q.), « 'Piercing the veil' (percer le voile), Cour d'Appel de Caen 21 septembre 1999 », *Dr. soc.*, 2000, p. 385
- URBAN (Q.), « Le licenciement pour motif économique et le groupe », *Dr. soc.*, 1993, p. 272
- VACARIE (I.), « Groupes de sociétés et relations individuelles de travail », *Dr. Soc.*, 1975, p. 23
- VALLEBONA (A.), « Problemi del rapporto di lavoro nei gruppi di società », *GDLRI*, 1982, p. 673
- VANDAMME (F.), « La fermeture de l'usine Renault-Vilvorde : conséquences politiques et sociales internationales », *Revue du Marché commun*, 1997, p. 512
- VAN LIEMT (G.), « Normes minimales du travail et commerce international : une clause sociale serait-elle opérante ? », *Revue internationale du Travail*, 1989, p. 475
- VARDARO (G.), « Prima e dopo la persona giuridica : sindacati, imprese di gruppo e relazioni industriali », *GDLRI*, 1988, p. 203
- VARDARO (G.), « Differenze di funzioni e di livelli fra contratti collettivi », *LD*, 1987, p. 229
- VASQUEZ (F.), « L'intervention des représentants du personnel dans les procédures externes à l'entreprise en Europe », *Dr. soc.*, 1998, p. 927
- VELTZ (P.) et ZARIFIAN (P.), « Vers de nouveaux modèles d'organisation ? », *Sociologie du travail*, 1993, p. 3
- VENEZIANI (B.), « Gruppi di imprese e diritto del lavoro », *LD*, 1990, p. 609
- VERDIER (J.-M.) et LANGLOIS (P.), « Aux confins de la théorie des sources du droit : une relation nouvelle entre la loi et l'accord collectif », *D.*, 1972, p. 55
- VÉRICEL (M.), « L'employeur dispose-t-il d'un pouvoir normatif en dehors du domaine du règlement intérieur ? », *Dr. soc.*, 2000, p. 1059

- VIDAL (D.), « Les mérites de la méthodologie ponctuelle d'un droit des groupes de sociétés », *PA*, 30 juin 1993, p. 17
- VILBENOÎT (M.), « L'homme : clé de la réussite de l'entreprise », *Entreprise éthique*, n° 8, 1998, p. 61
- VOGEL (L.), « Le débat sur les clauses sociales et l'Union européenne », *Bull. de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, 1996, p. 148
- WANK (R.), « Franchisenehmer als arbeitnehmerähnliche Person », *RdA*, 1999, p. 268
- WAQUET (P.), « Dix ans de contrôle du licenciement économique par la Cour de cassation », *Gaz. Pal.*, 15 août 1999, p. 4
- WAQUET (P.), « L'application par le juge français de la directive communautaire du 14 fév. 1977 », *Dr. soc.*, 1995, p. 1007
- WAQUET (P.), « Accord concernant le fonctionnement du comité de groupe », *RJS*, 1994, p. 490
- WAQUET (P.), « Comité d'entreprise et comité de groupe dans le cas des filiales communes », *Dr. soc.*, 1994, p. 251
- WEISS (D.), « Nouvelles frontières de l'entreprise », *Revue française de gestion*, septembre-octobre 1994, p. 38
- WEISS (D.), « Nouvelles formes d'entreprise et relations de travail », *Revue française de gestion*, mars-avril-mai 1994, p. 95
- WERHANE (P. H.), « Business Ethics and the Origins of Contemporary Capitalism : Economics and Ethics in the Work of Adam Smith and Herbert Spencer », *JOBE*, 2000, P; 185
- WERLAUFF (E.), « Common European Company Law : Status 1998 », *European Business Law Review*, 1998, p. 169, 210
- WINDBICHLER (C.), « Arbeitsrecht und Konzernrecht », *RdA*, 1999, p. 146
- WINDBICHLER (C.), « Unternehmerisches Zusammenwirken von Arbeitgebern als arbeitsrechtliches Problem », *ZfA*, 1996, p. 1
- WOLLASCH (U.), « Unternehmenskodizes. Aspekte ethischer Selbstverpflichtung », *Forum Wirtschaftsethik*, 1996, n° 1
- WOLLENSCHLÄGER (M.), « Rechtsfragen des Betriebsübergangs nach §613a BGB unter Berücksichtigung betriebsverfassungsrechtlicher Fragen und des Rechtes der Europäischen Union », *ZfA*, 1996, p. 547
- WUTTKE (A.), « Europäische Betriebsräte. Zeitliche Zwänge und Chancen », *DB*, 1995, p. 774
- ZADEK (S.), « Looking Back from 2050 », *European Review of Business Ethics*, vol. 8, 1999, n° 3
- ZADEK (S.), « Balancing performance, ethics and accountability », *JOBE*, 1998, p. 1421
- ZOLI (C.), « Subordinazione e poteri dell'imprenditore tra organizzazione, contratto e contropotere », *LD*, 1997, p. 241

**§3 - Sites internet**

AMNESTY INTERNATIONAL UK BUSINESS GROUP

[www.amnesty.org.uk/business](http://www.amnesty.org.uk/business)

BUSINESS FOR SOCIAL RESPONSIBILITY

[www.bsr.org](http://www.bsr.org)

BUSINESS IN THE COMMUNITY

[www.bitc.org.uk](http://www.bitc.org.uk)

BUSINESS PARTNERS FOR DEVELOPMENT

[www.bpdweb.org](http://www.bpdweb.org)

CENTER FOR INNOVATION IN CORPORATE RESPONSIBILITY

[www.cicr.net](http://www.cicr.net)

CODES OF CONDUCT

[www.codesofconduct.org](http://www.codesofconduct.org)

COMMISSION EUROPEENNE

[www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/csr\\_index.htm](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr_index.htm)

CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES

[www.icftu.org](http://www.icftu.org)

CONFERENCE BOARD

[www.conference-board.org](http://www.conference-board.org)

COPENHAGEN CENTRE

[www.copenhagencentre.org](http://www.copenhagencentre.org)

CSR EUROPE

[www.csreurope.org](http://www.csreurope.org)

CSR FORUM

[www.csrforum.com](http://www.csrforum.com)

ETHICAL TRADING INITIATIVE

[www.ethicaltrade.org](http://www.ethicaltrade.org)

GLOBAL REPORTING INITIATIVE

[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

INITIATIVE EUROPEENNE POUR LA PRODUCTION

ET LA CONSOMMATION ÉTHIQUES

[www.iepce.org](http://www.iepce.org)

INSTITUTE OF SOCIAL AND ETHICAL ACCOUNTABILITY

[www.accountability.org.uk](http://www.accountability.org.uk)

NEW ECONOMICS FOUNDATION

[www.neweconomics.org](http://www.neweconomics.org)

OBSERVATOIRE SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE

[www.orse.org](http://www.orse.org)

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

[www.ilo.org](http://www.ilo.org)

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

BASE DE DONNEES

[http://oracle02.ilo.org:6060/vpi/vpisearch.first?p\\_lang=fr](http://oracle02.ilo.org:6060/vpi/vpisearch.first?p_lang=fr)

OSSERVATORIO SULLA RESPONSABILITÀ SOCIALE DELLE AZIENDE

[www.orsodata.it](http://www.orsodata.it)

## SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL

[www.sa-intl.org](http://www.sa-intl.org)

## UN GLOBAL COMPACT

[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

## WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SOCIAL DEVELOPMENT

[www.wbcsd.ch](http://www.wbcsd.ch)

## WORLD CSR

[www.worldcsr.com](http://www.worldcsr.com)

#### §4 - Codes de conduite

ACCOR, *Éthique & Management*

ADIDAS, *Standards of Engagement*

ALCAN, *Code de conduite*

AMNESTY INTERNATIONAL, *Human Rights Principles for Companies*

APPAREL INDUSTRY PARTNERSHIP, *Workplace Code of Conduct*

ASSOPLAST, *Codice di autodisciplina per la tutela dell'ambiente naturale e sociale*

AUCHAN, *Code de conduite*

AUSSENHANDELSVEREINIGUNG DES DEUTSCHEN EINZELHANDELS,  
*Beschaffungs-Verhaltensregeln (Code of Conduct) zur Gewährleistung von Sozialstandards*

BASF, *Corporate Guidelines*

BAYER, *Leitlinien für gesetzmässiges und verantwortungsbewusstes Handeln*

BEN & JERRY, *Statement of Mission*

BENETTON, *Codice di condotta*

BODY SHOP, *Bill of Rights and Responsibilities*

BODY SHOP, *Trading Charter*

BP, *Policy committent to ethical conduct*

BRITISH AIRWAYS, *Code of conduct*

BRITISH TELECOM, *Statement of Business Practice*

C & A, *Code de Conduite Fournisseurs*

CATERPILLAR, *The Worldwide Code of Conduct. Working with integrity*

CAUX ROUND TABLE, *Principes pour la conduite des affaires*

CHICCO, *Codice di condotta*

CIBA, *Verhaltenskodex*

CLEAN CLOTHES CAMPAIGN, *Code of Labour Practices for the Apparel Industry including sportswear*

COLUMBIA UNIVERSITY, *Code of Workplace Conduct for Columbia University's Licensees*

CONFÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS NATIONALES DE TANNEURS ET MÉGISSIERS DE LA COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE et FÉDÉRATION SYNDICALE EUROPÉENNE DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Code de conduite dans le secteur du textile et de la tannerie*

CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DE L'INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE  
et COMITÉ SYNDICAL EUROPÉEN DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT  
ET DU CUIR, *Une charte des partenaires sociaux européens du secteur de la chaussure*

CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DE L'INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE  
et COMITÉ SYNDICAL EUROPÉEN DU TEXTILE, DE L'HABILLEMENT  
ET DU CUIR, *Charte sur le travail des enfants*

CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SYNDICATS LIBRES,  
*Code modèle de conduite couvrant les pratiques du travail*

CONFINDUSTRIA, *Codice etico*

CO-OPERATIVE BANK, *Mission Statement*

DAIMLER-CHRYSLER, *Verhaltensrichtlinie*

ENI, *Codice di comportamento*

ETHICAL TRADING INITIATIVE, *Basic Code*

ÉTHIQUE SUR L'ÉTIQUETTE, *Code de conduite*

EURATEX et FÉDÉRATION SYNDICALE EUROPÉENNE DU TEXTILE,  
DE L'HABILLEMENT ET DU CUIR, *Une charte des partenaires sociaux  
dans le secteur textile/ habillement européen*

EURO-COMMERCE et EURO-FIET, *Accord sur les droits et les principes  
fondamentaux au travail*

EURO-COMMERCE et EURO-FIET, *Déclaration commune sur la lutte contre le  
travail des enfants*

FABER-CASTELL, *Code of Conduct regarding the rights of workers*

FALCK, *Policy Statement*

FÉDÉRATION INTERNATIONALE DES TRAVAILLEURS DU BÂTIMENT ET  
DU BOIS, *Accord-cadre type devant être signé entre la FITBB et une  
entreprise multinationale dans le but de promouvoir et de protéger les droits  
des travailleurs*

FIAT, *Carta dei principi delle risorse umane*

GAP, *Code of Vendor Conduct*

GILETTE, *Mission and Values*

H & M, *Code de conduite*

HENKEL, *Leitlinien für Zusammenarbeit und Führung*

HEWLETT-PACKARD, *Der HP Way*

HOCHTIEF, *Code of Conduct in respect of the rights of its own employees and the  
employees of contractual partners*

IKEA, *Verhaltenskodex hinsichtlich der Rechte der Arbeitnehmer/innen*

ING, *General Business Principles*

INTERNATIONAL COUNCIL OF TOY INDUSTRIES,  
*Code of Business Practices*

INTERNATIONAL FEDERATION FOR ALTERNATIVE TRADE, *Code of  
Practice*

ITT INDUSTRIES, *Code d'éthique du Groupe. Agir comme il se doit - Toujours*

JOHNSON & JOHNSON, *Our Credo*

KARSTADT, *Code of Conduct*

LAFARGE, *Principes d'action*

- LEVI STRAUSS & CO., *Global Sourcing & Operating Guidelines*  
 LITTLEWOODS, *Supplier Code of Conduct*  
 LIZ CLAIBORNE, *Workplace Code of Conduct*  
 LYONNAISE DES EAUX, *Ambition et valeurs partagées*  
 MARKS & SPENCER, *Global Sourcing Principles*  
 MATTTEL, *Global Manufacturing Principles*  
 MONTEDISON, *Codice di etica*  
 MOTOROLA, *Code of Business Conduct*  
 NATURE & DÉCOUVERTES, *La charte*  
 NESTLÉ, *Corporate Business Principles*  
 NIKE, *Code of conduct. Memorandum of Understanding*  
 NORTEL, *Agir avec intégrité. Code d'éthique commerciale*  
 NOVO NORDISK, *Way of Management*  
 ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT  
 ÉCONOMIQUES, *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*  
 ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL, *Déclaration de principes tripartite pour les entreprises multinationales et la politique sociale*  
 OTTO-VERSAND, *Code of conduct*  
 OXFAM, *Code of Conduct*  
 PROCTER & GAMBLE, *Business Conduct Policies*  
 REEBOK, *Human Rights Production Standards*  
 RHÔNE-POULENC, *Principes pour l'action*  
 RIO TINTO, *Comment nous travaillons. Nos principes de gestion*  
 ROCHE, *Principes fondamentaux*  
 RWE, *Leitbild Nachhaltigkeit*  
 SAINSBURY'S, *Code of Practice*  
 SARA LEE, *Code of Conduct*  
 SHELL, *General Business Principles*  
 SIEMENS, *Leitbild*  
 SIEMENS, *Verhaltensgrundsätze*  
 SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL, *Social Accountability 8000*  
 SUEZ, *Charte d'éthique du Groupe*  
 SUEZ, *Charte sociale internationale*  
 TELECOM ITALIA, *Carta dei valori dell'impresa*  
 TELEFONICA, *Code of conduct*  
 TIMBERLAND, *Guiding Principles for Choosing Business Partners*  
 UNION INTERNATIONALE DES TRAVAILLEURS DE L'ALIMENTATION,  
*Projet de code de conduite pour le secteur du thé*  
 VIVENDI, *Charte des droits sociaux fondamentaux*  
 VOLKSWAGEN, *Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz*  
 VOLKSWAGEN, *Unternehmensverfassung*  
 WALT DISNEY, *Code of conduct for Manufacturers*  
 WALT DISNEY, *Code of conduct for Licensees*  
 WORKERS RIGHTS CONSORTIUM, *Code of Conduct*



### §5 - Rapports sociaux

ASG, *Values Report*, 1998  
 BARCLAYS, *A shared interest. Social Review*, 1999  
 BASF, *Verantwortliches Handeln. Bericht zu Umwelt Sicherheit und Gesundheit*  
 BP-AMOCO, *Environmental and Social Report*, 1998  
 BODY SHOP, *Values Report*  
 BRITISH AIRWAYS, *Social and environmental Report*, 2000  
 BRITISH TELECOM, *An issue of responsibility. Social Report*, 1999  
 C & A, *Monitoring and Auditing the Worlwide Sourcing of Merchandise*  
 DANFOSS, *People & Values*  
 DANONE, *Social Responsibility Report*, 1999  
 DEGUSSA-HÜLS, *Miteinander verantwortlich handeln für mehr Lebensqualität*  
 DRESDNER BANK, *Nachhaltiges Handeln für Umwelt und Gesellschaft*  
 FALCK, *Environmental and Social Report*  
 JOHNSON & JOHNSON, *Healthy Futures. Worlwide Conributions Program*  
 NATURE & DÉCOUVERTES, *Bilan Arc-en-Ciel*  
 NOVO NORDISK, *Putting Values Into Action. Environmental and Social Report*, 1999  
 PROCTER & GAMBLE, *Embracing the Future. Sustainability Report*, 1999  
 RAILTRACK, *How we're measuring up. Corporate Responsibility Report*  
 SHELL, *How do we stand ? People, planet & profits*, 2000  
 TELECOM ITALIA, *Valore e sostenibilità. Bilancio sociale-ambientale*, 2000  
 TIME WARNER, *Community Connections. Community Responsibility Report*  
 UNITED UTILITIES, *Social and Environmental Impact Report*, 2000

### §6 - Entretiens

COMMISSION EUROPÉENNE,  
 DIRECTION EMPLOI ET AFFAIRES SOCIALES  
 Hilde De Clerck, Dialogue social, Bruxelles, 10 mai 2000  
 COMMISSION EUROPÉENNE,  
 DIRECTION EMPLOI ET AFFAIRES SOCIALES  
 Rudi Delarue et Kim Eling, Bruxelles, 9 janvier 2001  
 CONFÉDÉRATION GÉNÉRALE DU TRAVAIL (CGT)  
 Rolland Guyvarc'h, Animateur sur les Comités d'entreprise européens, Paris, 13 juillet 1999  
 OTTO-VERSAND  
 Sabine Hoenicke, Umweltkoordination, Hamburg, 18 novembre 1999  
 SUEZ-LYONNAISE DES EAUX  
 Henri-Benoît Loosdregt, Responsable de l'éthique, Paris, 14 janvier 2000  
 VIVENDI  
 Pierre Victoria, Responsable de la mobilité dans la région Loire-Poitou, Nantes, 8 février 1999

# TABLE DES MATIÈRES

(Les numéros renvoient aux pages)

|                                                                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>INTRODUCTION .....</b>                                                                                                | <b>1</b>  |
| <b>PREMIÈRE PARTIE : CONTEXTE ET ENJEUX DES CODES DE CONDUITE DANS LES RÉSEAUX DE SOCIÉTÉS .....</b>                     | <b>15</b> |
| <b>Titre 1 : Les transformations de l'organisation de l'entreprise.....</b>                                              | <b>17</b> |
| <b>Chapitre 1 : L'émergence des réseaux de sociétés .....</b>                                                            | <b>19</b> |
| Section 1 : Le réseau de sociétés, une technique d'organisation de l'entreprise mise à la disposition par le droit ..... | 22        |
| §1 – La substitution de contrats de travail par des contrats civils et commerciaux.....                                  | 23        |
| A – Les normes juridiques visant à atténuer les conséquences sociales de la rupture des contrats de travail .....        | 23        |
| B – Les normes juridiques maintenant la liberté de gestion de l'employeur.....                                           | 28        |
| §2 – Les contrats civils et commerciaux et la rupture du lien entre maîtrise et responsabilité .....                     | 31        |
| A – Les groupes de sociétés: des réseaux de sociétés fondés sur une participation au capital .....                       | 32        |
| B – Les contrats de dépendance: des réseaux de sociétés sans participation au capital .....                              | 36        |
| Section 2 : Le réseau de sociétés, une forme d'organisation de l'entreprise constituant un défi pour le droit.....       | 42        |
| §1 – Le réseau de sociétés et les catégories juridiques .....                                                            | 42        |
| A – L'organisation de l'entreprise et l'apport de la théorie des réseaux...                                              | 43        |
| B – Les relations caractéristiques du réseau et leur difficile traduction juridique.....                                 | 45        |
| §2 – Le réseau de sociétés et le principe de l'autonomie juridique des sociétés .....                                    | 48        |
| A – Le refus de principe de reconnaître la dépendance économique dans le réseau de sociétés.....                         | 49        |
| B – Le refus de principe de reconnaître l'unité économique du réseau de sociétés.....                                    | 53        |

|                                                                                                            |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Chapitre 2 : L'insuffisante régulation des relations de travail dans les réseaux.....</b>               | <b>57</b> |
| Section 1 : La régulation des relations de travail dans le réseau et le modèle de la dépendance .....      | 58        |
| §1 – L'existence de réglementations reconnaissant la qualité d'employeur à la société dominante.....       | 59        |
| A – Le régime cohérent des groupes hiérarchiques dans le droit allemand des sociétés.....                  | 59        |
| B – Les réglementations spécifiques des groupes hiérarchiques dans le droit du travail .....               | 62        |
| §2 – L'insuffisance des réglementations reconnaissant la qualité d'employeur à la société dominante.....   | 65        |
| A – Les limitations du champ d'application des réglementations du droit positif.....                       | 65        |
| B – Les projets visant à la reconnaissance de droits sociaux attachés à la personne du travailleur .....   | 69        |
| Section 2 : La régulation des relations de travail dans le réseau et le modèle de l'unité économique ..... | 71        |
| §1 – Le droit positif et la représentation collective des travailleurs dans les groupes.....               | 73        |
| A – La représentation collective dans les sociétés du groupe .....                                         | 74        |
| B – La représentation collective au niveau du groupe de sociétés.....                                      | 76        |
| §2 – Le droit positif et la mobilité des travailleurs dans les groupes .....                               | 81        |
| A – Le droit de la mobilité des salariés à l'intérieur du groupe .....                                     | 82        |
| B – Le droit du reclassement des salariés à l'intérieur du groupe.....                                     | 85        |
| <b>Titre 2 : Les transformations des missions de l'entreprise .....</b>                                    | <b>91</b> |
| <b>Chapitre 1 : Une mission de conciliation des intérêts divergeants dans l'entreprise .....</b>           | <b>93</b> |
| Section 1 : Les codes de conduite et les intérêts des <i>stakeholders</i> internes du réseau .....         | 97        |
| §1 – Les codes de conduite et les attentes des actionnaires .....                                          | 98        |
| A – L'émergence de fonds d'investissement socialement responsables .                                       | 100       |
| B – Les moyens d'action des fonds d'investissement socialement responsables.....                           | 103       |
| §2 – Les codes de conduite et les transformations des relations avec les travailleurs.....                 | 105       |
| A – Les attentes nouvelles des travailleurs .....                                                          | 106       |
| B – Les moyens d'actions nouveaux des travailleurs .....                                                   | 111       |

|                                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Section 2 : Les codes de conduite et les intérêts des <i>stakeholders</i> externes<br>du réseau ..... | 115 |
| §1 – Les codes de conduite et les attentes des consommateurs .....                                    | 118 |
| A – Les exigences nouvelles des consommateurs.....                                                    | 119 |
| B – Les moyens d'action nouveaux des consommateurs.....                                               | 123 |
| §2 – Les codes de conduite et les attentes des partenaires économiques<br>du réseau.....              | 125 |
| A – Les attentes des acheteurs privés .....                                                           | 125 |
| B – Les attentes des acheteurs publics.....                                                           | 127 |

## **Chapitre 2 : Une mission de régulation des relations de travail dans l'entreprise ..... 131**

|                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Section 1 : La transformation du rôle de l'entreprise dans la société .....           | 132 |
| §1 – Le contenu des codes de conduite.....                                            | 133 |
| A – La lutte contre la précarité de l'emploi .....                                    | 135 |
| B – Le respect des droits de l'homme au travail .....                                 | 139 |
| §2 – Le champ d'application des codes de conduite.....                                | 143 |
| A – Les frontières de l'entreprise.....                                               | 143 |
| B – Les frontières étatiques.....                                                     | 147 |
| Section 2 : La transformation du rôle des <i>stakeholders</i> dans l'entreprise.....  | 151 |
| §1 – La prise en compte des intérêts des <i>stakeholders</i> .....                    | 152 |
| A – Les codes de conduite et la conciliation entre l'éthique<br>et l'économique ..... | 153 |
| B – Les codes de conduite et l'éthique de la discussion .....                         | 157 |
| §2 – La prise en compte d'intérêts nouveaux par les <i>shareholders</i> .....         | 162 |
| A – De la <i>shareholder value</i> à la <i>stakeholder value</i> .....                | 162 |
| B – La <i>stakeholder value</i> et la redéfinition des missions de l'entreprise       | 167 |

## **DEUXIÈME PARTIE : MISE EN ŒUVRE DES CODES DE CONDUITE DANS LES RÉSEAUX DE SOCIÉTÉS ..... 173**

### **Titre 1 : Les transformations de la production des normes du travail ..... 177**

#### **Chapitre 1 : Du droit du travail aux codes de conduite ..... 181**

|                                                                                                     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Section 1 : Les acteurs de la régulation des relations de travail par les codes<br>de conduite..... | 183 |
| §1 – La régulation des relations de travail sous l'égide de l'État .....                            | 183 |
| A – Les codes de conduite et les organisations internationales .....                                | 185 |
| B – Les codes de conduite et l'Union européenne .....                                               | 189 |
| §2 – La régulation des relations de travail sans l'État .....                                       | 192 |
| A – Les codes de conduite et les partenaires sociaux .....                                          | 193 |
| B – Les codes de conduite et les organisations non gouvernementales ..                              | 198 |

|                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------|-----|
| Section 2 : Les codes de conduite et l'ordre juridique étatique ..... | 201 |
| §1 – Le pluralisme juridique dans les relations de travail.....       | 201 |
| A – La diversité des sources juridiques                               |     |
| dans le domaine des relations de travail.....                         | 202 |
| B – L'articulation des différentes sources juridiques                 |     |
| Dans le domaine des relations de travail.....                         | 205 |
| §2 – La redéfinition du rôle des pouvoirs publics.....                | 209 |
| A – De l'État-tuteur à l'État-partenaire.....                         | 211 |
| B – Des droits substantiels aux droits procéduraux .....              | 214 |

**Chapitre 2 : Les modes d'élaboration des codes de conduite  
dans les réseaux..... 219**

|                                                                                                     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Section 1 : Les codes de conduite et la négociation collective .....                                | 221 |
| §1 – Les obstacles à la négociation collective avec les syndicats                                   |     |
| dans le réseau.....                                                                                 | 222 |
| A – Les obstacles liés à la dimension internationale des réseaux .....                              | 223 |
| B – Les obstacles liés à l'indépendance juridique des sociétés                                      |     |
| du réseau .....                                                                                     | 228 |
| §2 – Les alternatives à la négociation collective avec les syndicats                                |     |
| dans le réseau.....                                                                                 | 232 |
| A – La négociation collective au niveau de la branche.....                                          | 232 |
| B – La négociation collective avec les représentants élus                                           |     |
| des travailleurs .....                                                                              | 236 |
| Section 2 : Les codes de conduite et les autres formes de participation<br>des travailleurs.....    | 240 |
| §1 – La participation des travailleurs et les procédures d'information<br>et de consultation .....  | 240 |
| A – La limitation du pouvoir de décision unilatérale de l'employeur.....                            | 241 |
| B – L'obligation d'information et de consultation et l'adoption<br>d'un code de conduite .....      | 245 |
| §2 – La participation des travailleurs au sein des organes de direction<br>de l'entreprise .....    | 248 |
| A – Le droit allemand et la présence des travailleurs au conseil<br>de surveillance .....           | 248 |
| B – Le droit communautaire et la participation des travailleurs<br>dans la société européenne ..... | 252 |

**Titre 2 : Les transformations de l'application des normes du travail..... 257****Chapitre 1 : Les contrôles des codes de conduite dans les réseaux ..... 261**

## Section 1 : Les limites des contrôles des codes de conduite cantonnés dans la sphère privée ..... 262

## §1 – Les moyens du contrôle des codes de conduite ..... 263

## A – Le contrôle interne fondé sur l'engagement contractuel des sociétés du réseau ..... 263

## B – Le contrôle externe fondé sur des visites dans les sociétés du réseau ..... 265

## §2 – Les auteurs du contrôle des codes de conduite ..... 268

## A – Le contrôle par la société pivot du réseau ..... 268

## B – Le contrôle des contrôleurs par les institutions de standardisation .. 270

## Section 2 : Les perspectives d'un contrôle des codes de conduite entrant dans la sphère publique..... 274

## §1 – La publicité du contrôle des codes de conduite ..... 274

## A – L'élaboration de rapports sociaux par le réseau ..... 275

## B – La standardisation des rapports sociaux ..... 277

## §2 – La publicisation du contrôle des codes de conduite ..... 280

## A – Le classement des meilleures pratiques par les pouvoirs publics..... 281

## B – La formation des contrôleurs des codes de conduite par les pouvoirs publics ..... 284

**Chapitre 2 : Force obligatoire et responsabilité en cas de non respect des codes de conduite..... 287**

## Section 1 : La force obligatoire des codes de conduite et les sanctions infligées par la société pivot..... 288

## §1 – Le respect des codes de conduite par les sociétés membres du réseau ... 289

## A – La sanction du non respect des codes de conduite fondée sur la force obligatoire du contrat..... 290

## B – La prévention du non respect des codes de conduite..... 292

## §2 – Le respect des codes de conduite par les travailleurs dans le réseau ..... 294

## A – L'encadrement du pouvoir disciplinaire de l'employeur et la détermination des actes justifiant une sanction ..... 296

## B – L'encadrement du pouvoir disciplinaire de l'employeur et la proportionnalité des sanctions..... 298

|                                                                                                               |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Section 2 : La force obligatoire des codes de conduite et les sanctions infligées<br>à la société pivot ..... | 300        |
| §1 – Les faiblesses traditionnelles de la force obligatoire<br>des codes de conduite .....                    | 301        |
| A – Les obstacles à la reconnaissance des codes de conduite<br>comme sources autonomes de droit .....         | 302        |
| B – La reconnaissance des codes de conduite par leurs effets<br>juridiques .....                              | 305        |
| §2 – Les perspectives d’un renforcement de la force obligatoire<br>des codes de conduite .....                | 307        |
| A – Les actions non juridiques à l’encontre de la société pivot .....                                         | 309        |
| B – Les actions juridiques à l’encontre de la société pivot .....                                             | 311        |
| <b>CONCLUSION .....</b>                                                                                       | <b>317</b> |
| <b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>                                                                                    | <b>321</b> |
| <b>TABLE DES MATIÈRES.....</b>                                                                                | <b>377</b> |

