

Accords-cadres mondiaux

Atteindre le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Document d'information

Felix Hadwiger

Table des matières

Acronymes et abréviations.....	
Résumé analytique	6
Introduction.....	9
1 L'importance grandissante des chaînes d'approvisionnement mondiales: une perspective de travail décent.....	11
1.1 Le rôle des EMN dans la promotion du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales	13
1.2 Le rôle des zones franches d'exportation dans les chaînes d'approvisionnement mondiales	15
2 Accords-cadres mondiaux: une vue d'ensemble.....	17
2.1 Accords-cadres mondiaux: quelques définitions	18
2.2 La croissance continue des accords-cadres mondiaux.....	19
2.3 Le contenu des accords-cadres mondiaux: évolution au fil du temps.....	20
2.4 Les entreprises multinationales: une approche européenne.....	23
3 Accords-cadres mondiaux: principales caractéristiques abordant la question des chaînes d'approvisionnement mondiales	25
3.1 Champ d'application aux chaînes d'approvisionnement mondiales.....	25
3.2 Champ d'application dans les EMN	30
3.3 Étendue du champ d'application.....	33
3.4 Activités conjointes: collaboration en matière de suivi, de programmes de formation et d'examens mondiaux	34
3.4.1 <i>Réunions de consultation permanentes</i>	35
3.4.2 <i>Suivi conjoint et examen des accords-cadres mondiaux</i>	36
3.4.3 <i>Soutenir fournisseurs et sous-traitants</i>	37
3.4.4 <i>Communication des informations relatives au fournisseur</i>	38
3.4.5 <i>Pratiques en matière d'achat: inclusion de normes de l'ACM dans les contrats commerciaux</i>	39
4 Accords-cadres mondiaux: les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme	41
4.1 À la base, les relations de travail	41

4.2	Incidences des Principes directeurs des Nations Unies	42
4.2.1	<i>Champ d'application aux fournisseurs et sous-traitants</i>	42
4.2.2	<i>Champ d'application dans l'EMN</i>	44
4.2.3	<i>Collaboration dans le cadre d'activités conjointes de suivi, de programmes de formation et d'examens mondiaux</i>	45
5	Examen d'études de cas sur l'impact des accords-cadres mondiaux sur les chaînes d'approvisionnement mondiales	47
5.1	Tableau synoptique des études de cas évaluées	48
5.2	Synthèse des études de cas	55
5.3	Les enseignements retirés.....	56
6	Évolution des accords-cadres mondiaux: préparer l'avenir	59
6.1	Évolution des accords-cadres mondiaux.....	59
6.2	Préparer l'avenir	60
7	Les accords-cadres mondiaux et le rôle de l'OIT	63
7.1	Réviser la Déclaration sur les EMN.....	63
7.2	Créer un environnement propice au dialogue social mondial	67
	Annexe	70
	Bibliographie	72

Tableau

- 1 Évaluation de 29 études de cas

Figures

Figure 1.	Développement des ACM, répartis par fédération syndicale internationale (FSI).....	20
Figure 2.	Références à des instruments et principes internationaux dans des ACM*	22
Figure 3	Références à des conventions et recommandations de l'OIT présentes dans des ACM.....	23
Figure 5	Nombre d'ACM systématisant des réunions de consultation permanentes.....	35
Figure 6	Inclusion des fournisseurs et sous-traitants dans les ACM (pourcentages).....	60

Encadrés

Encadré 1	L'ACM informe et encourage fournisseurs et sous-traitants.....	27
Encadré 2	Résiliation potentielle de la relation contractuelle (1)	28
Encadré 3	Résiliation potentielle de la relation contractuelle (2)	28
Encadré 4	Résiliation potentielle de la relation contractuelle (3)	29
Encadré 5	Référence à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.....	30
Encadré 6	Champ d'application dans les EMN (1)	31
Encadré 7	Champ d'application dans les EMN (2)	32
Encadré 8	Champ d'application dans les EMN (3)	32
Encadré 9	Champ d'application dans les EMN (4)	33
Encadré 10	Étendue du champ d'application.....	34
Encadré 11	Discussion sur les CAM dans le cadre de réunions de consultation permanentes	36

Encadré 12	Visites sur site aux filiales	36
Encadré 13	Audits conjoints chez les fournisseurs et sous-traitants.....	37
Encadré 14	Appui aux fournisseurs et sous-traitants de la CAM.....	38
Encadré 15	Communication d'informations sur les fournisseurs.....	39
Encadré 16	Inclusion dans des contrats commerciaux.....	40
Encadré 17	Références des ACM à la médiation ou à l'arbitrage	66

Acronymes et abréviations

ACM	Accord-cadre mondial
CAM	Chaîne d'approvisionnement mondiale
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
CSI	Confédération syndicale internationale
Déclaration sur les EMN	Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale de l'OIT
EMN	Entreprise multinationale
EQSM	Emploi et questions sociales dans le monde (série de rapports de l'OIT)
EUROFOUND	Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail
FIJ	Fédération internationale des journalistes
FSI	Fédération syndicale internationale
GP	Principes directeurs des Nations Unies
HCDH	Haut commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme
IBB	Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois
IMRP	Initiative mondiale sur les rapports de performance
OIT-BIT	Organisation/Bureau international(e) du Travail
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PME	Petites et moyennes entreprises
RSE	Responsabilité sociale des entreprises
SST	Sécurité et santé au travail
UITA	Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie/restauration, du tabac et des branches connexes
UNGP	Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme
UNI	Internationale des réseaux syndicaux (Union Network International)
WWC	Comités d'entreprise mondiaux
ZFE	Zone franche d'exportation

Résumé analytique

L'une des principales caractéristiques de l'économie mondiale moderne réside dans la fragmentation croissante de la production. Ce phénomène est à l'origine de l'importance grandissante des chaînes d'approvisionnement mondiales (CAM), qui a des répercussions sur la structure mondiale et régionale de l'emploi, les conditions de travail et les droits des travailleurs. Les entreprises multinationales (EMN) tentent, par toute une série d'initiatives en matière de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), de contrecarrer les critiques du public concernant les conditions de travail chez les fournisseurs et les sous-traitants. Toutefois, les programmes de RSE lancés sous l'impulsion des dirigeants d'entreprise sont privés de la participation générale des travailleurs et ne sont pas conçus pour mettre en place des systèmes de relations professionnelles durables. Au contraire, les accords-cadres mondiaux (ACM) – conclus entre les EMN et les fédérations syndicales internationales (FSI) – sont basés sur une nouvelle dimension des relations professionnelles: dans le cadre des ACM, les entreprises conviennent de respecter les droits des travailleurs et de promouvoir le travail décent dans leurs filiales à l'échelle de la planète et tout au long de leur chaîne d'approvisionnement mondiale. Pour les syndicats, la conclusion d'ACM est fondée sur des négociations et va intrinsèquement de pair avec l'établissement de liens de solidarité et la promotion de la syndicalisation, ainsi qu'avec la mise en relation entre des réseaux syndicaux. Le présent rapport procède à une analyse de contenu des 54 ACM les plus récents et à une évaluation de 29 études de cas sur la mise en œuvre d'ACM en vue de recenser des exemples de bonnes pratiques tirés d'ACM promouvant le travail décent dans des chaînes d'approvisionnement mondiales par la mise en place de relations professionnelles à l'échelle planétaire.

Outre l'augmentation constante du nombre d'ACM depuis le début de ce siècle, on note une évolution qualitative, les ACM s'appuyant de plus en plus sur des instruments et des principes internationaux tels que les conventions de l'OIT, la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration de l'OIT sur les EMN) ainsi que d'autres instruments internationaux tels que les Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales. En outre, une analyse de contenu des 54 ACM les plus récents et une comparaison avec des accords antérieurs font ressortir deux tendances: (1) un nombre croissant d'ACM – quelque 80 pour cent – font référence à la chaîne d'approvisionnement mondiale; et (2) un nombre croissant d'EMN – quelque 30 pour cent – font du respect des dispositions contenues dans les ACM un critère pour l'établissement et la poursuite de relations commerciales avec des fournisseurs et des sous-traitants. Ces deux tendances révèlent un besoin grandissant d'une réglementation sociale plus efficace dans les chaînes d'approvisionnement mondiales et la valeur ajoutée que pourraient apporter dans ce domaine les ACM et des relations professionnelles saines. Pour suivre la mise en œuvre de l'accord, les ACM

récents instaurent habituellement des réunions de consultation permanentes et une forme ou une autre d'examen global de l'accord comprenant des visites sur site aux filiales et aux fournisseurs. Dans le cadre de certains ACM, des EMN acceptent de communiquer des informations sur leur chaîne d'approvisionnement mondiale et de soutenir des petites et moyennes entreprises de fournisseurs dans l'application des conventions de l'OIT. Qui plus est, les normes figurant dans des ACM sont parfois intégrées dans les pratiques de l'EMN en matière d'achats. Il ne s'agit là que de quelques exemples de bonnes pratiques des ACM pour promouvoir la liberté syndicale et la négociation collective chez les fournisseurs et les sous-traitants d'EMN. Toutefois, ces exemples n'ont jusqu'ici donné lieu qu'à un petit nombre de tendances générales.

Outre l'analyse de contenu des ACM, ce document d'information analyse et examine de manière critique les incidences des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (UNGP). Contrairement aux ACM, les UNGP ne visent pas à mettre en place des relations professionnelles solides pour réglementer les CAM. Toutefois, dans certains cas, les responsabilités des EMN au titre des UNGP vont au-delà des engagements qu'elles ont pris dans les ACM. Les UNGP offrent donc des arguments en faveur d'un nouveau renforcement du libellé des ACM en ce qui concerne leur champ d'application le long des CAM.

Un examen de 29 études de cas portant sur la mise en œuvre d'ACM révèle leur impact général limité sur les fournisseurs et les sous-traitants au cours de ces dernières années. Le suivi des accords peut s'avérer particulièrement difficile dans des usines et autres sites de fournisseurs et de sous-traitants où il n'existe pas de syndicat. Mais l'impact des ACM sur les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales est différent. Les études de cas présentent plusieurs exemples de bonnes pratiques lorsque des fournisseurs, sous-traitants et filiales s'inscrivent dans le cadre d'un ACM. Des syndicats ont ainsi porté au crédit de certains ACM la réembauche de syndicalistes licenciés chez certains fournisseurs et sous-traitants. Suite à ces réintégrations, les syndicats locaux ont vu le nombre de leurs adhérents nettement augmenter. Les ACM ont permis de nouer dans certaines entreprises de solides liens de solidarité internationale et d'organiser des campagnes qui ont abouti à des exemples de syndicalisation réussie. En outre, les ACM ont plusieurs fois servi à faciliter la syndicalisation et à améliorer les relations de travail dans des filiales d'EMN. Ces exemples de bonnes pratiques mettent en évidence le rôle important que peuvent potentiellement jouer les ACM et les FSI pour garantir les droits des travailleurs le long des chaînes d'approvisionnement mondiales des EMN.

Une comparaison entre d'anciens accords et des ACM plus récents fait apparaître l'évolution dont le contenu et la mise en œuvre des ACM ont fait l'objet ces 15 dernières années. Cette évolution découle de la révision de la stratégie des FSI, qui ont exigé une seconde génération d'ACM accompagnant des procédures renforcées de mise en œuvre, de suivi et de règlement des différends et facilitant la syndicalisation au lieu de simplement la tolérer. Au-delà de 2015, il importera d'améliorer encore la

qualité des accords dans les ACM de la prochaine génération. Ces accords devront être basés sur des relations de travail transnationales et impliquer des syndicats locaux sur le terrain. Ils devront promouvoir la négociation collective au niveau local ou national, mettre en place un recrutement transnational et organiser des campagnes en utilisant les réseaux syndicaux dans les EMN. À l'avenir, il faudra renforcer la participation des acteurs locaux tout au long du processus de l'ACM, de son lancement à partir de négociations jusqu'à sa mise en œuvre. Les ACM fonctionnent mieux lorsqu'ils sont intégrés dans les relations de travail locales. Pour mieux les mettre en œuvre, la participation d'acteurs locaux pourrait aller au-delà des syndicats locaux et impliquer la direction de filiales locales voire la cosignature de l'accord par les fournisseurs et sous-traitants importants de l'EMN. Toutes ces initiatives pourraient aider à développer au niveau mondial un dialogue social ancré dans les réalités locales.

Sur la base des conclusions du présent rapport, il est proposé que l'OIT prenne l'initiative en révisant la Déclaration sur les EMN pour fournir aux travailleurs et aux entreprises des orientations sur la manière d'optimiser dans les ACM les effets économiques et sociaux positifs des opérations des chaînes d'approvisionnement mondiales. Les ACM récents deviennent de plus en plus techniques et complexes. Cette évolution implique que, si les effets liés à la réputation peuvent constituer une base suffisante pour garantir les droits du travail fondamentaux, il n'en va pas de même pour les questions plus complexes et plus techniques. Du côté des FSI et des EMN, on ressent un besoin de renforcer les mécanismes de règlement des conflits dans les ACM et d'élaborer de nouvelles modalités de dialogue social au niveau mondial. L'intention d'aller au-delà des engagements volontaires est suggérée par le nombre croissant d'accords qui font référence à des procédures de médiation et d'arbitrage¹. Le présent rapport envisage une Déclaration sur les EMN révisée à même de rendre compte de la complexité des CAM et offrant un nouveau cadre pour le renforcement des relations de travail transnationales au moyen de mécanismes de médiation ou d'arbitrage. Une Déclaration sur les EMN révisée pourrait, par un engagement volontaire des parties, être intégrée dans les futurs ACM. Dans les cas où des partenaires de négociation ne parviendraient pas à trouver une solution commune, ils pourraient utiliser la Déclaration sur les EMN comme cadre de règlement du conflit et auraient de ce fait recours à l'aide de l'OIT.

¹ Le souhait d'inclure l'OIT dans leur mécanisme de règlement des conflits figure en bonne place dans les ACM signés par Inditex et Aker ASA, qui font explicitement référence à l'OIT comme une source de conseils techniques et un lieu approprié pour résoudre les problèmes découlant des accords.

Introduction

Au cours des dernières décennies, l'économie mondiale a connu une véritable mutation. La libéralisation des échanges et la dynamique de l'investissement international ont favorisé l'essor du «modèle de la chaîne d'approvisionnement». La fragmentation de la production est un moyen d'abaisser les coûts de production et d'accroître la productivité, la compétitivité et, partant, la rentabilité. L'importance grandissante des chaînes d'approvisionnement mondiales (CAM), qui sont contrôlées par de grandes entreprises multinationales (EMN), lance plusieurs défis aux droits des travailleurs. Pour commencer, les CAM contrôlées par des EMN peuvent saper le pouvoir des travailleurs de négocier leurs salaires et leurs conditions de travail. Les pressions exercées sur les coûts par les acheteurs mondiaux peuvent avoir pour retombées l'insécurité de l'emploi lié aux CAM, assortie de mauvaises conditions de travail. Les CAM peuvent non seulement créer et détruire des emplois lorsque des pans de la production sont redéployés entre les pays, mais elles ont aussi une incidence sur différents aspects de la qualité des emplois, tels que les salaires ou la nature des contrats de travail, le temps de travail, la sécurité et la santé au travail, et les questions de genre².

Ces dernières années, le «régime traditionnel» de réglementation du travail basé sur le respect des dispositions par les gouvernements s'est réorienté pour donner naissance à un «régime de gouvernance du travail mondial» (Hassel, 2008). Parallèlement aux Etats, les EMN et les travailleurs syndiqués sont, dans ce régime, confrontés au défi posé par la question du travail décent dans les CAM. On trouve des myriades d'initiatives privées différentes telles que les codes de conduite adoptés sous l'impulsion des dirigeants d'entreprise, l'Initiative mondiale sur les rapports de performance (IMRP) et les Principes de Sullivan ou les Principes de Caux pour la conduite des affaires. Bon nombre de ces initiatives ne sont pas parvenues à apporter des améliorations durables aux conditions de travail et aux droits des travailleurs; elles ont souvent été un paravent masquant que les profits éclipsaient les préoccupations d'ordre social (Schömann et al., 2008; Locke, 2009). Les programmes de RSE lancés unilatéralement sont privés de la participation générale des travailleurs et ne s'appuient pas sur des relations professionnelles durables. Pour permettre aux EMN de réaliser de manière plus efficace leur potentiel de résoudre la question du travail décent dans leurs chaînes d'approvisionnement, la 104^e Conférence internationale du Travail a décidé en 2015 que l'OIT devrait effectuer des recherches sur les bonnes pratiques des grandes entreprises en matière d'achat de biens et de services dans les chaînes d'approvisionnement (OIT, 2015b, point 20 (e)).

Les Accords-cadres mondiaux (ACM) sont justement un exemple de bonnes pratiques qui s'appuient sur des relations professionnelles saines pour réglementer les CAM. La valeur ajoutée des

² Voir par exemple les études produites par le réseau de recherche international Capturing the Gains: Economic and Social Upgrading in Production Networks. Disponible sur: <http://www.capturingthegains.org/publications/workingpapers/>.

ACM par rapport à d'autres initiatives vient du fait qu'ils sont le résultat de négociations directes entre les représentants de la direction et des travailleurs au sein d'une EMN. Vus sous l'angle syndical, les ACM devraient déboucher sur des relations professionnelles plus démocratiques et, partant, sur de meilleures conditions de travail le long des chaînes d'approvisionnement mondiales. Ils ont le potentiel de mettre en place des réseaux syndicaux, de promouvoir la liberté syndicale et la négociation collective, et d'aider à organiser les travailleurs en syndicats dans les filiales et chez les fournisseurs des EMN. L'exigence que les entreprises chefs de file influencent leurs sous-traitants et fournisseurs représente un élément essentiel pour la réussite des ACM. Le présent document vise donc à répondre à la question à deux volets: quelles références aux CAM sont incluses dans le texte des ACM; et de quelle manière les ACM ont-ils une incidence sur les CAM dans la pratique? Pour y répondre, le document commence par une analyse du contenu des 54 ACM les plus récents (signés entre 2009 et mai 2015) pour évaluer leur champ d'application officiel aux fournisseurs, sous-traitants et filiales d'une EMN. En outre, il analyse la mise en place de références au fil du temps. Pour répondre au second volet de la question, 29 études de cas sont évaluées pour analyser comment fonctionne dans la pratique le processus de mise en œuvre des ACM le long de la chaîne d'approvisionnement. Les résultats aideront à recenser des exemples de bonnes pratiques efficaces dans les ACM afin de promouvoir l'Agenda du travail décent de l'OIT et plus spécifiquement son Cadre du travail décent pour la mesure du travail décent dans les CAM.

Le reste de ce document se présente comme suit: le premier chapitre rend compte de l'importance grandissante des emplois liés aux CAM et souligne les défis qui en découlent pour l'Agenda du travail décent de l'OIT. Le chapitre 2 définit les ACM et présente une vue d'ensemble de leur évolution. Le chapitre 3, élément central du présent rapport, présente une analyse de contenu de tous les ACM de l'échantillon de la recherche (2009–mai 2015). Le chapitre 4 analyse si les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme peuvent fournir des arguments en faveur du renforcement du libellé des ACM en ce qui concerne leur champ d'application le long des chaînes d'approvisionnement. Le chapitre 5 évalue des études de cas sur la mise en œuvre des ACM, en plaçant au centre de l'analyse la question de leur impact concret sur les chaînes d'approvisionnement. Le chapitre 6 fait ressortir, par une analyse de contenu, l'évolution des ACM au cours des 15 dernières années et conclut en proposant des recommandations pour une prochaine génération d'accords. Le dernier chapitre examine le rôle que peut potentiellement jouer l'OIT pour soutenir la mise en œuvre des ACM le long des chaînes d'approvisionnement, de même qu'une révision de la Déclaration sur les EMN.

1 L'importance grandissante des chaînes d'approvisionnement mondiales: une perspective de travail décent

L'importance des chaînes d'approvisionnement mondiales s'est massivement accrue au cours des dernières décennies. Pour de nombreux biens et services, le processus de production est devenu mondial et les CAM représentent une part importante de l'ensemble des échanges commerciaux mondiaux (CNUCED, 2013a). De ce fait, une part croissante de l'emploi mondial est liée aux CAM. Le rapport *Emploi et questions sociales dans le monde* publié par l'OIT en 2015 estime, à partir d'un échantillon de 40 pays, qu'un emploi sur cinq peut être lié aux CAM (OIT, 2015b). La plus grande part de l'augmentation a été tirée ces vingt dernières années par la création d'emplois liés aux CAM dans des économies émergentes. Même si, depuis 2010, on constate une stagnation du nombre total d'emplois liés à la chaîne d'approvisionnement, le phénomène général des emplois liés aux CAM s'est amplifié au cours des dernières décennies et a influé sur les structures économiques et les conditions de travail sur l'ensemble du globe.

Les raisons sous-jacentes de l'importance grandissante des CAM comprennent notamment l'évolution technologique, la libéralisation des échanges et une financiarisation croissante, qui guident les stratégies commerciales des EMN. Les exigences de rentabilité des investisseurs aboutissent à des réductions de coûts drastiques et à une meilleure efficacité. En général, les CAM ont la possibilité de contribuer aux gains de productivité et à l'amélioration des salaires, ainsi qu'à des conditions de travail décentes; par exemple, le rapport *Emploi et questions sociales dans le monde* de l'OIT (2015b, p. 131) constate un impact positif des CAM sur la productivité mais pas sur les salaires; il note aussi des difficultés à améliorer les conditions de travail qui, avec les droits des travailleurs, ne sont pas toujours en phase, dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, avec le rythme de la croissance des exportations et de l'emploi. Pour en tenir compte, l'Agenda du travail décent de l'OIT cherche à conjuguer les objectifs de plein emploi productif avec le travail décent à tous les niveaux; et il repose pour ce faire sur quatre piliers interdépendants: l'emploi, les normes et les droits au travail, la protection sociale et le dialogue social, tels qu'énoncés dans la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable (2008). L'Agenda du travail décent de l'OIT, universellement entériné par la communauté internationale, peut servir d'outil pour répertorier les lacunes et déficits de travail décent dans les CAM, notamment en termes de respect des droits fondamentaux des travailleurs et des normes de santé et de sécurité au travail tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Dans ce rapport, ce cadre sert donc de base d'évaluation des conditions de travail dans les CAM, repérant les lacunes et prévoyant des initiatives destinées à les combler.

Pour le présent rapport, une CAM est un réseau créé entre des entreprises dans différents pays afin de concevoir, produire, traiter ou distribuer un produit ou service spécifique. Les CAM des EMN comprennent des fournisseurs et des sous-traitants indépendants, ainsi que des filiales appartenant à l'entreprise dans différentes régions du monde. L'un des traits caractéristiques de nombreuses chaînes d'approvisionnement réside dans l'asymétrie impitoyable des pouvoirs existant entre l'entreprise chef de file et ses filiales, fournisseurs et sous-traitants. Il en va tout particulièrement ainsi dans les chaînes d'approvisionnement dotées d'une structure de gouvernance captive ou même hiérarchique, qui se caractérisent par un groupe de petits fournisseurs dépendant pour leur accès aux ressources et au marché d'une seule ou d'un petit nombre d'EMN. Cette asymétrie des pouvoirs permet aux EMN d'influencer les pratiques commerciales de leurs fournisseurs et sous-traitants.

Défis posés aux travailleurs. Les CAM peuvent poser plusieurs défis à l'existence des syndicats et des droits des travailleurs. Alors que les EMN opèrent à l'échelle mondiale, les syndicats sont dans la plupart de leurs actions confinés aux frontières locales et nationales. En outre, dans de nombreux pays, les droits des travailleurs ne sont pas respectés et les conventions fondamentales de l'OIT, en particulier la convention (n° 87) concernant la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948, et la convention (n° 98) concernant l'application des principes du droit d'organisation et de négociation collective, 1949, ne sont pas ratifiées ou tout simplement pas appliquées. L'*Indice CSI des droits dans le monde* (Confédération syndicale internationale, 2015) classe les pays en fonction de leur degré de respect des droits des travailleurs, faisant ainsi apparaître des violations importantes et répétées de ces droits dans un grand nombre de pays³; ce qui met en évidence les défis qui peuvent surgir lorsque de tels pays sont inclus dans les chaînes d'approvisionnement mondiales des EMN.

Les CAM ont des effets très divers sur les conditions du marché de l'emploi. Des études produites par le réseau de recherche Capturing the Gains ont répertorié une série de retombées sur la qualité des emplois en ce qui concerne la liberté syndicale, la négociation collective, le temps de travail, la sécurité et la santé au travail, la relation d'emploi directe/le travail précaire, et le sexe. Des études de cas réalisées par le réseau de recherche montrent que l'emploi dans les CAM peut impliquer pour les travailleurs des revenus et des perspectives d'emploi précaires, ainsi que des horaires de travail extrêmement variables et des conditions de travail dangereuses. Pour les sous-traitants opérant à l'extrémité de la chaîne d'approvisionnement, la discrimination sexuelle peut être un instrument de flexibilisation du travail. Des études de cas ont repéré que la liberté syndicale, la négociation collective et les actions de sensibilisation menées par les syndicats constituent les principaux facteurs déterminants pour l'amélioration des conditions de travail⁴. Les études soulignent en outre l'importance

³ Les dix pays du monde les pires pour les travailleurs sont: Belarus, Chine, Colombie, Egypte, Guatemala, Pakistan, Qatar, Arabie saoudite, Swaziland et Émirats Arabes Unis (CSI, 2015, p. 23).

⁴ Voir par exemple Evers, Amoding et Krishnan (2014) qui analysent les conditions de travail dans les secteurs de l'horticulture et des fleurs coupées en Ouganda. Selon eux, les éléments déterminants de l'amélioration des conditions de

d'analyser les différences entre les secteurs d'activité pour mieux comprendre la dynamique des relations de la chaîne d'approvisionnement et la façon dont elles affectent les droits des travailleurs.

Défis posés aux entreprises multinationales. Si la participation à des CAM présente des avantages manifestes pour les EMN, elle présente également des coûts. Il peut s'agir notamment de coûts de transaction supplémentaires liés à la gestion à distance des chaînes d'approvisionnement, en particulier pour la recherche de fournisseurs fiables ou pour conclure des arrangements contractuels, ou encore pour la logistique ou le suivi et le contrôle (Hobbs, 1996). Le risque existe que de petites perturbations dans la chaîne d'approvisionnement puissent avoir de graves répercussions sur l'ensemble du processus de production d'une EMN⁵. Certaines données récentes indiquent que, du fait de la crise économique mondiale, certaines activités auparavant externalisées ou délocalisées ont été rétablies dans le pays d'origine de l'EMN chef de file – ce que l'on a appelé la «réinternalisation» ou «relocalisation» de la production (Constantinescu, Mattoo et Ruta, 2015). Toutefois, la fragmentation de la production demeure lorsque des EMN ne font que ramener les activités dans le pays d'origine sans les réintégrer dans l'entreprise. Ces tendances peuvent laisser entendre qu'une perception accrue des risques liés aux CAM est apparue pendant la crise économique (Blome et Schoenherr, 2011). Dès lors, il n'y va pas toujours uniquement de l'intérêt des travailleurs de réglementer les chaînes d'approvisionnement mondiales, les EMN pouvant elles aussi s'avérer favorables à des réglementations et des mesures de contrôle plus fortes d'un bout à l'autre des CAM. Les ACM représentent des exemples de bonnes pratiques dans lesquels les EMN s'occupent volontairement des relations de travail et optent pour une plus forte réglementation de leur chaîne d'approvisionnement.

1.1 Le rôle des EMN dans la promotion du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Les EMN peuvent s'engager dans des CAM de différentes façons. Tout d'abord, elles peuvent s'engager directement en acquérant un fournisseur existant ou en mettant en place leurs propres installations de production dans un autre pays («délocalisation»). Autre option, elles peuvent conclure, hors de leur pays d'origine, une relation contractuelle avec un fournisseur ou un sous-traitant indépendant chargé de réaliser une tâche particulière sur l'ordre de l'EMN. Enfin, les EMN peuvent s'engager indirectement dans des CAM en achetant une ressource destinée à la production à un fournisseur national qui, de son côté, reçoit de l'étranger une partie de ses ressources. Avec un nombre toujours croissant de relations d'approvisionnement directes et indirectes entre entreprises, les CAM sont devenues de plus en plus complexes. D'importantes EMN sont souvent l'entreprise chef de file qui con-

travail ont été les négociations collectives et les actions de sensibilisation menées par les syndicats et les organisations non-gouvernementales du pays.

⁵ Les processus de production en flux tendus rendent les EMN vulnérables et peuvent offrir aux syndicats l'occasion de lancer avec succès des campagnes et de négocier avec les EMN sur un plus grand pied d'égalité.

trôle et coordonne des réseaux de CAM constituées de fournisseurs indépendants. Dans bien des cas, les EMN sont censées être à même d'exercer une influence considérable sur leurs fournisseurs et sous-traitants. Elles peuvent avoir des motifs très différents de s'engager en faveur de la réglementation de leurs chaînes d'approvisionnement mondiales. Nous avons évoqué plus haut l'intérêt que peuvent avoir des EMN à voir augmenter la fiabilité de leurs chaînes d'approvisionnement pour réduire les coûts de transaction et éviter les interruptions dans le processus de production. En outre, les conditions de travail existant le long de leurs chaînes d'approvisionnement présentent pour de nombreuses EMN un risque pour leur réputation.

L'absence d'un cadre international global en vue de réglementer les excès de la mondialisation offre un environnement qui permet à des entreprises et à des personnes physiques de commettre des actes illicites ne donnant lieu à aucune sanction appropriée. Depuis les années 1980, de nombreuses EMN ont adopté des codes de conduite des entreprises pour faire face aux risques encourus pour leur réputation. Ces risques sont particulièrement significatifs pour une EMN dont le nom de marque apporte une forte valeur ajoutée au produit fini. Des initiatives purement privées telles que les codes de conduite des entreprises unilatéraux s'accompagnent d'autres initiatives qui ont le soutien d'organisations internationales. Une pléthore de formes de réglementation, en grande partie volontaires, a ainsi vu le jour depuis les années 1980, notamment le Pacte mondial des Nations Unies, les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, et l'Organisation internationale de normalisation ISO-26000. Contrairement au «régime traditionnel» des réglementations du travail, ces initiatives abordent les nouvelles responsabilités des entreprises (Hassel, 2008). L'apparition d'initiatives publiques et publiques-privées met en lumière le fait que certaines entreprises considèrent qu'il est dans leur intérêt d'avoir un certain nombre de normes du travail et environnementales. Les causes profondes qui expliquent ce phénomène sont notamment que les investisseurs financiers font de plus en plus dépendre leurs décisions d'investissement d'un respect par l'entreprise de normes sociales, environnementales et éthiques, et que certains consommateurs exigent d'avoir des assurances crédibles que les processus de production sont équitables et respectueux de l'environnement.

Toutefois, pour garantir que les bénéfices économiques se traduisent également en bénéfices pour les travailleurs, les engagements des entreprises devraient aller au-delà d'un simple respect des normes. Les programmes lancés sous l'impulsion des dirigeants d'entreprise sont privés de la participation générale des travailleurs et ne sont pas conçus pour mettre en place des relations professionnelles stables. Les mécanismes importants permettant que des bénéfices économiques se traduisent en de meilleures conditions de travail le long des chaînes d'approvisionnement mondiales sont la liberté syndicale, la négociation collective et la sensibilisation par les syndicats. Contrairement à bon nombre d'initiatives volontaires, les ACM sont le résultat de négociations directes entre la direction et les travailleurs d'une EMN. Pour la première fois, les EMN reconnaissent dans des ACM les organisations syndicales internationales comme un acteur global, ce qui représente une percée décisive par

rapport aux époques précédentes pendant lesquelles les EMN refusaient même des interactions informelles avec des syndicats au niveau mondial.

1.2 Le rôle des zones franches d'exportation dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Cette section met en relief un phénomène souvent négligé et particulièrement problématique de l'internationalisation de la production. Il s'agit des zones franches d'exportation (ZFE), qui constituent un exemple tout à fait édifiant des divers déficits de travail décent et violations des droits des travailleurs liés aux CAM. L'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) définit une zone franche d'exportation comme une « zone relativement petite et géographiquement séparée au sein d'un pays, dont le but est d'attirer des industries orientées vers l'exportation en leur offrant des conditions commerciales et d'investissement très favorables comparées à celles en vigueur dans le reste du pays hôte» (cité dans *Manuel syndical sur les zones franches d'exportation*, OIT, 2014, p. 1). Bon nombre des mesures incitatives spéciales offertes aux entreprises dans les ZFE portent sur des avantages économiques tels que des services sans frais douaniers, exonérés d'impôts et des services administratifs simplifiés. En outre, certains pays accordent des exemptions des lois et règlements nationaux du travail, notamment en matière de droits de syndicalisation et de grève (ibid. pp. 4, 29). Il s'agit là de violations incontestables des conventions de l'OIT et de la Déclaration sur les EMN⁶. Au Sri Lanka, une évolution récente a consisté à introduire un statut de ZFE lié à l'entreprise et non à une zone géographique spécifique. Ainsi, pour ces entreprises, le pays tout entier devient une ZFE. Des ZFE ont été mises en place dans environ 130 pays pour transformer des produits importés avant de les réexporter vers d'autres pays. Selon des estimations prudentes de l'OIT, 66 millions de travailleurs seraient employés dans des ZFE, avec une forte concentration en Asie (ibid. p. 3).

Les ZFE sont des éléments cruciaux des CAM. Selon l'OIT, l'augmentation des CAM dans les économies émergentes et les pays en développement a été stimulée par les ZFE (OIT, 2015b). L'écrasante majorité des travailleurs de ZFE produit des biens d'exportation pour des CAM, de sorte que tout examen des CAM doit englober les ZFE. De nombreux pays qui gèrent des ZFE sont principalement spécialisés dans la production de vêtements et de textile (OIT, 2014). Toutefois, travailler tout en bas d'une CAM pose plusieurs problèmes (CNUCED, 2015b). Le travailleur typique des ZFE est une femme, jeune, migrante et pauvre, sans expérience syndicale ni connaissance de ses droits. Cette conjugaison de facteurs peut déboucher sur une exposition à toutes les formes d'exploitation (OIT, 2014). En outre, de nombreux travailleurs des ZFE sont embauchés avec des contrats à court

⁶ Par exemple, le point n° 46 de la Déclaration sur les EMN prévoit: «Là où les gouvernements des pays d'accueil offrent des avantages particuliers pour attirer les investissements étrangers, ces avantages ne devraient pas se traduire par des restrictions quelconques apportées à la liberté syndicale des travailleurs ou à leur droit d'organisation et de négociation collective».

terme et le recours à la sous-traitance est monnaie courante; d'où une forte rotation de main-d'œuvre. Dans un tel contexte, et compte tenu également des restrictions légales existant dans les ZFE, la capacité des syndicats d'exercer leur droit à la liberté syndicale et à la négociation collective se trouve considérablement réduite dans ces zones. À l'avenir, les ACM pourraient être un moyen d'obliger les EMN à inciter les fournisseurs opérant dans des ZFE à accorder les droits de liberté syndicale et de négociation collective et à améliorer les conditions de travail. Les ACM ont le potentiel de conduire à des relations de travail plus démocratiques et d'accroître le niveau de syndicalisation dans les ZFE.

2 Accords-cadres mondiaux: une vue d'ensemble

Les accords-cadres mondiaux (ACM) se sont multipliés au cours des vingt dernières années pour répondre à la mondialisation de l'économie. Ils témoignent d'un besoin grandissant, pour les organisations syndicales et pour certaines entreprises multinationales, de structures de gouvernance supplémentaires qui donnent un cadre aux relations professionnelles. Ces accords sont négociés entre la direction d'une entreprise et les représentants des travailleurs. Les ACM précisent l'obligation qui incombe à une entreprise multinationale de respecter, dans plus d'un pays et souvent dans le monde entier, certaines normes particulières en matière de droit du travail et de droits sociaux fondamentaux, conditions de travail, relations professionnelles, conditions de santé et de sécurité, formation et dispositions relatives à la protection de l'environnement (Telljohann et al., 2009). De tels accords ont dernièrement été signés par les EMN françaises Total, allemande ThyssenKrupp et espagnole Gamesa. Du point de vue des syndicats, les ACM aident à créer des liens entre les travailleurs de pays différents et sont utilisés pour mettre en place des réseaux syndicaux transnationaux dans les EMN. Ainsi, par exemple, les sociétés Danone, Daimler, VW et Enel sont signataires d'un ACM et disposent parallèlement d'un Comité d'entreprise mondial (WWC)⁷.

Le présent rapport analyse la teneur et le champ d'application officiel d'ACM signés au cours de la période allant de 2009 à mai 2015. Les recherches effectuées pour ce rapport ont été menées exclusivement sur la base d'études documentaires. Elles comportent une analyse du texte des ACM et utilisent les informations rendues publiques par les 54 entreprises constituant l'échantillon de la recherche. Sur ces entreprises, 43 avaient leur siège en Europe, deux respectivement au Brésil, en Indonésie, au Japon et en Afrique du Sud, tandis que la Malaisie, la Fédération de Russie et les États-Unis abritaient chacun le siège d'une seule entreprise de l'échantillon. Concernant la participation syndicale, environ 50 pour cent des ACM analysés ont été conclus par IndustriALL et 26 pour cent par UNI Global Union; les accords restants ayant été signés par l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB) et par l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie/restauration, du tabac et des industries connexes (UITA). Certains accords ont été signés par plus d'une fédération syndicale internationale. La liste de tous les accords constituant l'échantillon de la recherche est donnée dans l'Annexe. Ces 54 ACM représentent l'échantillon complet de tous les accords conclus ou renouvelés au cours de la période étudiée. Au total, les 54 EMN sont les employeurs directs de quelque 4,8 millions de travailleurs. En outre, les pratiques commerciales de ces

⁷ Des ACM sont parfois utilisés pour mettre sur pied un Comité d'entreprise mondial dans l'EMN. Voir par exemple l'ACM signé par Enel en 2013.

EMN ont un impact direct sur un grand nombre de travailleurs employés par des entreprises le long de leurs chaînes d'approvisionnement mondiales.

Ce chapitre donne ensuite une définition des ACM et une vue d'ensemble de la prévalence de ces accords conclus entre 2000 et mai 2015. Il présente une analyse du contenu de tous les ACM de l'échantillon et compare ensuite ce contenu et les caractéristiques de ces ACM avec ceux négociés avant 2009 afin de mettre en lumière l'évolution des ACM au fil du temps. La dernière section du chapitre présente une carte du monde indiquant l'origine géographique des entreprises signataires d'un ACM.

2.1 Accords-cadres mondiaux: quelques définitions

Les ACM se présentent sous mille et une formes et n'ont encore à ce jour fait l'objet d'aucune définition unifiée convenue. Dans un entretien en ligne, l'OIT a défini un ACM comme étant «un instrument négocié entre une entreprise multinationale et une fédération syndicale mondiale en vue d'établir une relation continue entre les parties et de garantir que l'entreprise respecte les mêmes normes dans tous les pays où elle opère» (OIT, 2007). Pour Thomas (2010), il s'agit d'une «tentative de présenter un processus de remplacement en élaborant des dispositions réglementaires qui impliquent à la fois les entreprises et les syndicats et qui fournissent un cadre pour l'instauration, dans les chaînes d'approvisionnement, de conditions de travail basées sur les normes internationales du travail mises en place par l'intermédiaire de l'OIT». Du côté des travailleurs, la FSI IndustriALL a signé un nombre considérable d'ACM dans le secteur manufacturier, et elle en donne sur son site web la définition suivante, qui met fortement l'accent sur la chaîne d'approvisionnement mondiale des EMN: «Nos accords-cadres mondiaux sont négociés entre IndustriALL et les multinationales pour protéger les droits et conditions de travail des gens à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement mondiale d'une telle entreprise, y compris s'agissant de personnes travaillant pour le compte de fournisseurs ou de sous-traitants» (IndustriALL, 2015).

Ces définitions montrent qu'il existe un certain consensus et qu'il est possible de rendre compte des caractéristiques partagées par la plupart des accords, à savoir qu'un ACM devrait être de portée mondiale et inclure une référence à la chaîne d'approvisionnement; associer les FSI en tant que signataires; et inclure au minimum des références et une reconnaissance explicites des droits indiqués par l'OIT dans ses conventions fondamentales, qui sont les:

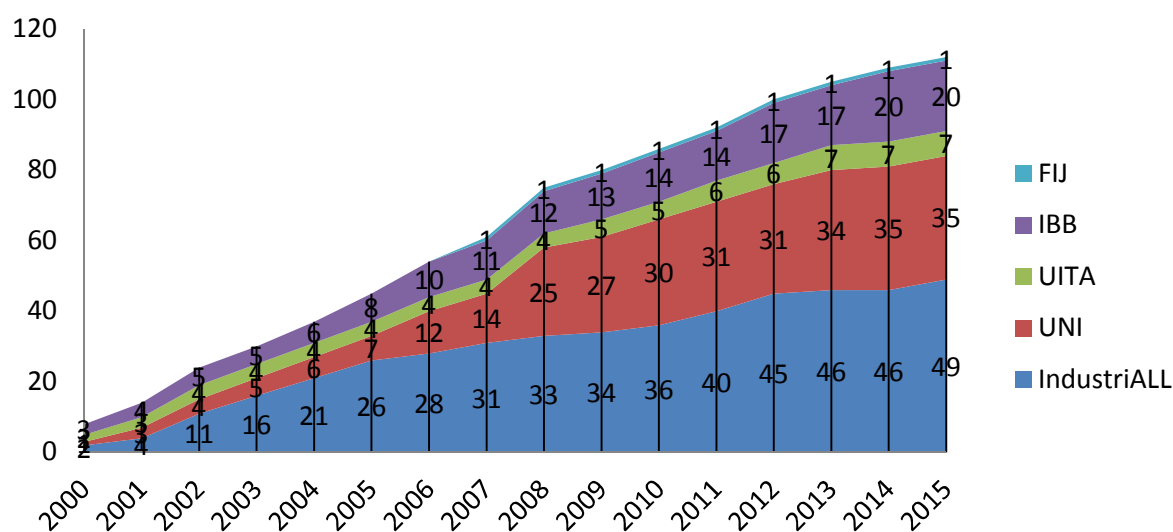
- convention (n° 29) concernant le travail forcé ou obligatoire, 1930
- convention (n° 87) concernant la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948
- convention (n° 98) concernant l'application des principes du droit d'organisation et de négociation collective, 1949

- convention (n° 100) concernant l'égalité de rémunération entre la main-d'œuvre masculine et la main-d'œuvre féminine pour un travail de valeur égale, 1951
- convention (n° 105) concernant l'abolition du travail forcé, 1957
- convention (n° 111) concernant la discrimination en matière d'emploi et de profession, 1958
- convention (n° 138) concernant l'âge minimum d'admission à l'emploi, 1973
- convention (n° 182) concernant l'interdiction des pires formes de travail des enfants et l'action immédiate en vue de leur élimination, 1999.

2.2 La croissance continue des accords-cadres mondiaux

Au moment de la rédaction du présent rapport (juin 2015), on recensait 112 entreprises signataires d'un ACM. Dans le secteur du bâtiment et du bois, la FSI Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB) a signé 20 ACM; IndustriALL Global Union en a signé 49; dans le secteur des services, UNI Global Union (UNI) en a signé 35; l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie/restauration, du tabac et des industries connexes (UITA) en a signé sept au total; et la Fédération internationale des journalistes (FIJ) en a signé un. Certains accords sont cosignés par deux FSI. Ainsi, par exemple, l'accord avec l'entreprise française Lafarge a été signé par l'IBB et par l'ICEM (à présent IndustriALL); l'accord avec Enel a été signé par IndustriALL et par l'Internationale des services publics (ISP); et l'accord avec GDF SUEZ a été signé par l'IBB et par IndustriALL. La figure 1 illustre l'importance grandissante des ACM au cours des quinze dernières années et montre par ailleurs l'expansion des ACM répartis par FSI.

Figure 1. Développement des ACM, répartis par fédération syndicale internationale (FSI)



Source: Graphique créé par l'auteur (nombre inclus dans l'échantillon =112). Ainsi que nous l'avons vu plus haut, aucune définition commune ne s'est encore dégagée sur les éléments obligatoires des ACM. La présente évaluation utilise donc les informations rendues publiques sur les ACM conclus fournies par IndustriALL (<http://www.industrialunion.org/issues/confronting-global-capital/global-framework-agreements>); par UNI Global Union (<http://www.uniglobalunion.org/de/node/35014>); et par l'IBB (<http://www.bwint.org/default.asp?Issue=Multinationals&Language=EN>). L'UITA donne sur son site web une liste d'ACM conclus. Bien que quelques accords peu nombreux de cet échantillon ne remplissent pas tous les critères fixés dans les définitions, ces accords sont traités comme des ACM si la FSI signataire s'y réfère comme à un ACM. Dans sa liste d'ACM, UNI inclut également des accords présentant des caractéristiques particulières qui les différencient de la grande majorité des ACM et qui ne sont donc pas pris en compte ici. Il s'agit d'accords signés avec les syndicats des postes, à savoir l'Union postale universelle (UPU), l'ABU, l'APPU, EuroMED Postal et PAPU. Sont en outre exclus certains accords signés uniquement par des sections régionales d'UNI et/ou ayant une portée exclusivement régionale. Il s'agit des accords avec Allianz, Barclay's South Africa, Nordea, PALSCON, FELABAN, Banco do Brasil, ITAÚ-UNIBANCO, Skandia, et Kimberley Clark (signé par UNI/K-C Network). L'échantillon a été modifié par de nouveaux accords qui, à la connaissance de l'auteur, sont clairement identifiables comme étant des ACM signés par l'UITA et d'autres FSI.

2.3 Le contenu des accords-cadres mondiaux: évolution au fil du temps

L'une des principales caractéristiques des ACM est que ces instruments reprennent ou se basent sur d'autres instruments et principes internationaux préexistants qui doivent être honorés. Alors que les références à des cadres de réglementation internationaux sont très courantes, les ACM peuvent également créer des obligations plus spécifiques. Ces obligations sont souvent adaptées aux défis particuliers auxquels une entreprise est confrontée. Il peut s'agir de questions environnementales pour des entreprises opérant dans le secteur du pétrole et du gaz, ou de programmes de formation pour les salariés d'entreprises comportant de nombreux lieux de travail dangereux⁸. Tous les accords devraient contenir une référence aux normes fondamentales du travail, la majeure partie d'entre eux incluant des dispositions additionnelles relatives aux droits syndicaux, salaires et heures supplémentaires, formation, santé

⁸ Voir par exemple l'ACM signé par Telenor ASA, une entreprise du secteur du pétrole et du gaz; et par Inditex, l'un des plus importants détaillants dans le secteur de la mode.

et sécurité, et à la protection de l'environnement (Telljohann et al., 2009). En outre, de nombreux accords renferment des clauses portant sur leur application à la chaîne d'approvisionnement mondiale de l'EMN concernée et sur les modalités de suivi de leur mise en œuvre. Les références aux CAM seront analysées plus en détail tout au long du présent rapport.

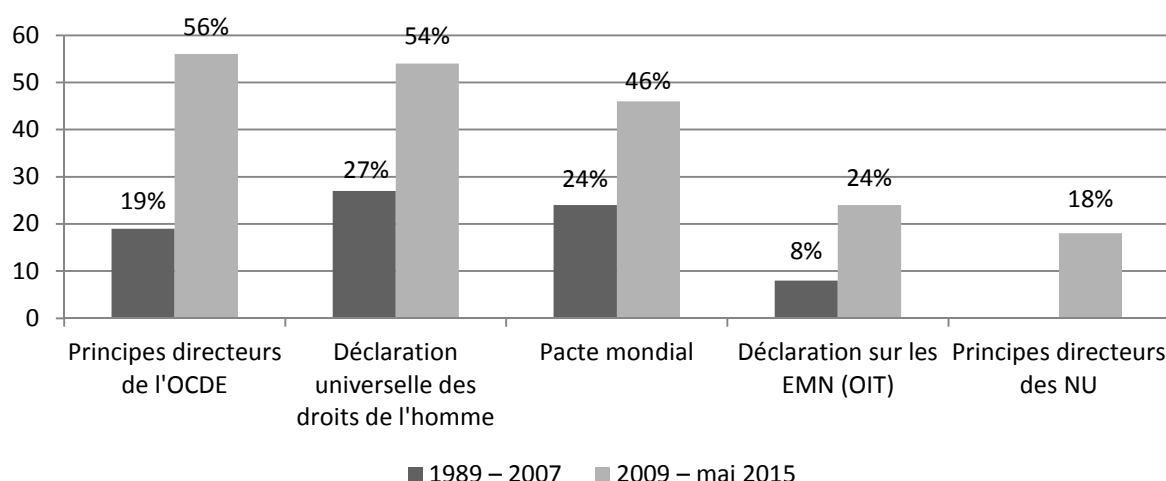
2.3.1 Références à des instruments et principes internationaux

Outre l'augmentation constante du nombre de nouveaux ACM depuis le début de ce siècle, on note une évolution qualitative en ce qui concerne l'inclusion d'instruments et de principes internationaux. En général, les ACM comprennent des dispositions qui se rapportent pour l'essentiel à des normes de l'OIT, faisant mention explicite des conventions fondamentales de l'OIT ou de la Déclaration de l'OIT sur les principes et droits fondamentaux au travail, 1998. En outre, un nombre considérable d'accords fait référence à la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale de l'OIT (Déclaration sur les EMN) (1977, actualisée en 2000 et 2006). De plus, de nombreux ACM englobent d'autres instruments internationaux relevant du système des Nations Unies, notamment la Déclaration universelle des droits de l'homme (1948), le Pacte mondial (2000), et les Principes directeurs des NU relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (2011)⁹. On trouve moins fréquemment référence à la Déclaration de Rio sur le développement durable, à la Déclaration des Nations Unies sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et à la Convention des Nations Unies relative aux droits de l'enfant. Par ailleurs, de nombreux ACM renferment des instruments adoptés par d'autres organisations internationales dont, majoritairement, les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (1976, actualisés en 2011).

Une comparaison entre les ACM négociés entre 2009 et mai 2015 et ceux conclus antérieurement fait apparaître une très nette tendance à une inclusion plus générale d'instruments et de principes internationaux préexistants (voir figure 2). Ainsi, par exemple, un nombre croissant d'ACM inclut une référence à la Déclaration sur les EMN de l'OIT puisque le nombre d'accords incluant cette référence est passé de seulement 8 pour cent dans les accords signés jusqu'à 2007 à 23 pour cent dans tous les ACM conclus entre 2009 et mai 2015. Pour d'autres instruments internationaux, le nombre de références a même doublé. Cette tendance souligne l'importance de la quête de reconnaissance officielle par les EMN des normes fondamentales du travail et des droits de l'homme.

⁹ Les divers instruments et principes internationaux sont parfois interconnectés. Ainsi, par exemple, le Pacte mondial s'appuie, entre autres, sur la Déclaration universelle des droits de l'homme des NU. Toutefois, seules des références à des instruments et principes internationaux figurant explicitement dans le libellé des ACM ont été prises en compte pour l'évaluation des ACM (2009-15).

Figure 2. Références à des instruments et principes internationaux dans des ACM*



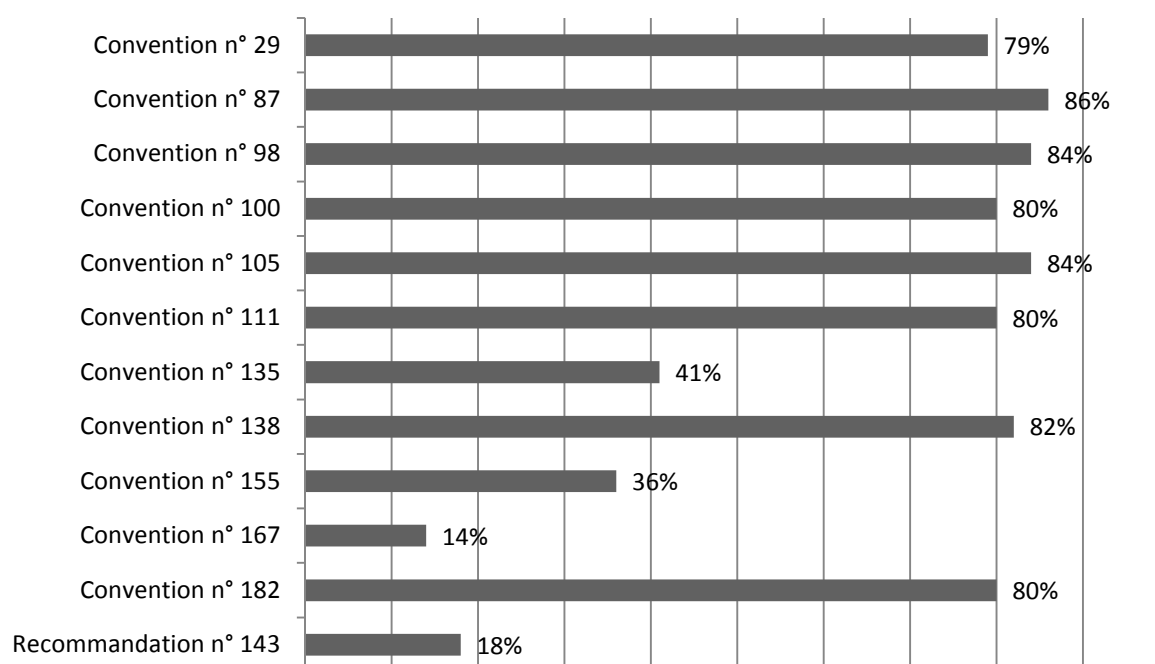
Note: *Les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme ont été adoptés en juin 2011. La proportion d'ACM y faisant référence ne tient donc compte que des accords conclus après cette date (39).

Sources: Calculs de l'auteur basés sur une évaluation des ACM négociés de 1994 à 2007 (nombre inclus dans l'échantillon = 62) réunis par Nikolaus Hammer dans Papadakis (2008), pp. 267 ff.; évaluation par l'auteur des ACM négociés de 2009 à mai 2015 (nombre inclus dans l'échantillon = 54).

2.3.2 Références à des conventions et recommandations de l'OIT

La grande majorité des ACM comporte des références explicites aux conventions et à la jurisprudence de l'OIT et une reconnaissance des droits qui s'y trouvent consacrés (figure 3). Toutefois, cet engagement varie considérablement selon les ACM. Certains accords ne font que de vagues références aux normes de l'OIT que l'EMN devrait honorer. D'autres abordent la même question de manière beaucoup plus claire en indiquant explicitement les principes ou les dispositions consacré(e)s dans les conventions de l'OIT. La vue d'ensemble ci-après évalue tous les ACM figurant dans l'échantillon de la recherche. Elle ne prend en considération que les références explicites précisant le numéro de la convention de l'OIT concernée. Une indication claire des conventions de l'OIT permet en effet d'éviter les difficultés s'il s'avère nécessaire de clarifier le champ d'application exact de certaines dispositions; elle permet aussi aux parties de s'appuyer sur les définitions et la jurisprudence pertinentes de l'OIT.

Figure 3 Références à des conventions et recommandations de l'OIT présentes dans des ACM



Source: Evaluation par l'auteur des ACM négociés entre 2009 et mai 2015 (nombre inclus dans l'échantillon =54).

L'évaluation fait apparaître que la plupart des ACM font explicitement référence aux conventions fondamentales de l'OIT – n° 29, 87, 98, 100, 105, 111, 138 et 182, dont la liste est donnée dans la section 2.1 ci-dessus. On trouve en outre des références fréquentes à deux autres conventions et à une recommandation: la convention (n° 135) concernant les représentants des travailleurs, 1971 et la recommandation (n° 143) qui l'accompagne; et la convention (n° 155) sur la sécurité et la santé des travailleurs, 1981. De nombreux ACM négociés par l'IBB font par ailleurs référence à la convention (n° 167) sur la sécurité et la santé dans la construction, 1988¹⁰.

2.4 Les entreprises multinationales: une approche européenne

Du côté des employeurs, les ACM sont souvent signés par le directeur général ou le responsable des ressources humaines de l'entreprise, parfois de concert avec les directeurs des filiales du groupe (Centre international de formation de l'OIT, 2010). Du côté des travailleurs, les ACM sont habituel-

¹⁰ En outre, des références aux conventions et recommandations de l'OIT suivantes sont faites dans un seul ACM: Convention (n° 1) sur la durée du travail (industrie), 1919; Convention (n° 47) des quarante heures, 1935; Convention (n° 94) sur les clauses de travail (contrats publics), 1949; Convention (n° 95) sur la protection du salaire, 1949; Convention (n° 102) concernant la sécurité sociale (norme minimum), 1952; Convention (n° 131) sur la fixation des salaires minima, 1970; Convention (n° 156) sur les travailleurs ayant des responsabilités familiales, 1981; Convention (n° 158) sur le licenciement, 1982; Convention (n° 159) sur la réadaptation professionnelle et l'emploi des personnes handicapées, 1983; Convention (n° 181) sur les agences d'emploi privées, 1997; Recommandation (n° 116) sur la réduction de la durée du travail, 1962; Recommandation (n° 198) sur la relation de travail, 2006.

lement signés par le président ou le secrétaire général d'une FSI, parfois de concert avec d'autres représentants des travailleurs. Au total, on a recensé que 112 entreprises de 23 pays différents sont signataires d'un ACM. La majorité des accords a été signée par des entreprises ayant leur siège en Europe, et notamment en Allemagne, Espagne, France et dans les pays scandinaves. Sur les 112 ACM répertoriés, 29 ont été signés par des entreprises allemandes; la France compte 15 entreprises ayant signé un ACM, l'Espagne en compte 12 et la Suède, 10. Cette répartition porte à croire que la base nationale est un élément central pour expliquer l'apparition d'ACM. Le pays abritant le siège de l'entreprise fait ici office de représentant en termes de qualité et de type de relations professionnelles déjà existantes dans l'EMN. Une longue tradition de relations professionnelles est l'un des facteurs qui semble favoriser fortement la conclusion des ACM. La taille de l'entreprise représente un autre facteur objectif. Les ACM sont souvent signés par de très grandes entreprises. Ainsi, 25 EMN figurant dans les 54 de l'échantillon de la recherche emploient plus de 50 000 travailleurs et 15 d'entre elles en emploient plus de 100 000. La carte du monde de la figure 4 indique l'origine géographique des entreprises ayant signé un ACM.

Figure 4. Nombre d'ACM, par implantation de sièges



Source: Créé par l'auteur (nombre inclus dans l'échantillon = 112).

3 Accords-cadres mondiaux: principales caractéristiques abordant la question des chaînes d’approvisionnement mondiales

Ce chapitre est le noyau dur du présent rapport. Il analyse quelles formulations peuvent, dans des ACM, être considérées comme des exemples de bonnes pratiques pour atteindre le travail décent dans les CAM. L’analyse s’appuie sur l’assertion déjà soulignée que les EMN ont la possibilité d’influer sur les conditions de travail et de promouvoir le travail décent tout au long de leur chaîne d’approvisionnement. Toutefois, deux questions cruciales se posent quant à savoir si les EMN ont effectivement toujours la volonté de promouvoir des conditions de travail décentes dans leurs CAM et si elles sont toujours à même de contrôler si les droits des travailleurs sont respectés au niveau local. Les ACM peuvent éventuellement fournir une réponse à ces deux questions. Les accords sont le résultat de négociations avec des organisations syndicales et ils obligent l’EMN à promouvoir des conditions de travail décentes dans leurs chaînes d’approvisionnement mondiales. Parallèlement, les accords instaurent une relation continue entre EMN et syndicats, qui aide à repérer les violations de droits des travailleurs le long de la chaîne. Des relations de travail continues sont primordiales pour garantir une amélioration efficace et durable des droits des travailleurs et pour atteindre des conditions de travail décentes dans les CAM.

Ce chapitre analyse le champ d’application des ACM de l’échantillon de la recherche. La première section examine leur champ d’application aux fournisseurs et sous-traitants indépendants des EMN et la section suivante le champ d’application de l’ACM dans l’EMN. Enfin, la dernière section étudie les activités à mener de concert par les FSI et les EMN pour garantir la mise en œuvre de l’ACM le long de la chaîne d’approvisionnement mondiale.

3.1 Champ d’application aux chaînes d’approvisionnement mondiales

Les ACM peuvent représenter des exemples de bonnes pratiques à bien des égards. Toutefois, pour évaluer leur impact potentiel, il faut tout d’abord analyser leur champ d’application en ce qui concerne la chaîne d’approvisionnement mondiale de l’EMN. Une évaluation de tous les ACM constituant l’échantillon de la recherche montre qu’environ 80 pour cent des accords font référence à la CAM de l’EMN. On constate néanmoins un certain nombre d’idées divergentes concernant l’extension à la chaîne d’approvisionnement. La teneur des clauses relatives à l’application de l’ACM aux fournisseurs et sous-traitants varie considérablement d’un texte à l’autre. Cette diversité complique l’évaluation quantitative des accords. Il a donc fallu parfois procéder à des simplifications pour

pouvoir récapituler toutes les différentes caractéristiques au titre des catégories retenues. Ainsi, pour faciliter une évaluation des différents accords, le présent rapport distingue quatre groupes de références: (1) aucune référence à la chaîne d'approvisionnement; (2) informe et encourage fournisseurs et sous-traitants; (3) résiliation potentielle de la relation contractuelle; et (4) référence à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement mondiale. Les sous-sections ci-après donnent de plus amples informations sur les quatre groupes en question, ainsi que des exemples pratiques sur la manière dont les références aux CAM sont habituellement intégrées dans les ACM.

3.1.1 Aucune référence à la chaîne d'approvisionnement

Les conditions de travail chez les fournisseurs ne sont pas nécessairement abordées dans les ACM. Dans ce groupe, le texte de l'ACM ne comporte aucune référence aux conditions de travail existant chez les fournisseurs et les sous-traitants de l'EMN. Il s'est avéré que 20 pour cent des accords constituant l'échantillon de la recherche relèvent de cette catégorie.

3.1.2 L'ACM informe et encourage fournisseurs et sous-traitants

Le groupe le plus étendu d'ACM – 46 pour cent – renferme une obligation incombant à l'EMN d'informer ses fournisseurs et sous-traitants des éléments de l'ACM qui s'y rapportent et d'encourager leur respect. Les ACM négociés avec les entreprises Pfleiderer et Eurosport les obligent à seulement informer leurs fournisseurs et sous-traitants de l'existence de l'ACM. Dans tous les autres accords, cette obligation est assortie du devoir de l'EMN d'encourager ses fournisseurs et sous-traitants à se conformer aux normes énoncées dans l'ACM. Contrairement au cas précédent, ce type de disposition exige que l'EMN ne se borne pas à informer ses partenaires commerciaux de l'existence de l'ACM, mais exerce également certains pouvoirs et prenne des mesures efficaces afin de s'assurer du respect de l'accord. Toutefois, dans de nombreuses situations, il sera difficile de vérifier si l'EMN a bien exercé son «influence» ou s'est saisie de toutes les possibilités de «promouvoir» l'application de l'ACM par ses fournisseurs ou sous-traitants. Autrement dit, les mesures concrètes exigées de l'EMN pour démontrer qu'elle a effectivement encouragé ses fournisseurs et sous-traitants à se conformer à l'ACM n'ont pas encore été clairement définies. L'encadré 1 donne des exemples de la manière dont ces références à la chaîne d'approvisionnement mondiale sont habituellement intégrées dans les ACM.

Encadré 1 L'ACM informe et encourage fournisseurs et sous-traitants

Norske Skog-IndustriALL: «Norske Skog **informera** ses sous-traitants et fournisseurs du présent Accord et **encouragera** le respect des normes énoncées dans le paragraphe 2 ci-dessous.»

ThyssenKrupp-IndustriALL: «ThyssenKrupp **veille à** ce que ses fournisseurs soient **informés** de manière adéquate de ces principes fondamentaux. ThyssenKrupp **encourage ses fournisseurs à tenir compte** de ces principes dans leur propre politique de l'entreprise.»

Lukoil-IndustriALL: «Lukoil **avertit** ses sous-traitants, détenteurs de licence et principaux fournisseurs de l'existence du présent accord et les **encourage** à se conformer aux exigences et aux principes énoncés dans ledit accord.»

3.1.3 Résiliation potentielle de la relation contractuelle

Environ un tiers des accords constituant l'échantillon de la recherche utilise un libellé plus ferme, faisant du respect des dispositions de l'ACM un critère pour l'établissement et la poursuite de relations commerciales avec des fournisseurs et des sous-traitants. Une violation permanente des normes énoncées dans l'ACM est considérée, en dernière instance, comme un motif de résiliation des relations commerciales. Dans ce type d'ACM, la résiliation du contrat constitue toutefois le dernier recours, à utiliser uniquement après avoir déployé sans succès tous les efforts de coopération en vue de la mise en application. De nombreux ACM prévoient donc dans un premier temps des sanctions en cas de violation de l'accord. Toutefois, la plupart des ACM n'indiquent pas vraiment clairement quelles sortes de sanctions s'appliqueront et si de telles sanctions sont censées s'appliquer seulement en cas de violation grave ou pour tout manquement. On peut déduire du libellé de certains accords que les sanctions s'appliqueront uniquement en cas de non-conformité avec les normes (fondamentales) de l'OIT; ce qui laisse hors de leur champ d'application les violations portant sur des principes consacrés dans d'autres instruments multilatéraux ou dans d'autres dispositions générales incluses dans l'accord. Enfin, d'autres accords ne mentionnent pas explicitement l'intention de mettre un terme à la relation contractuelle mais l'énoncé de la référence comporte une intention contraignante qui va au-delà de l'information et de l'encouragement aux fournisseurs et sous-traitants à respecter les normes figurant dans l'ACM.

Mentionner la résiliation du contrat avec des fournisseurs ou des sous-traitants à titre de sanction possible en cas de non-respect renforce la crédibilité des ACM. De telles clauses sont des mesures potentiellement à même de réussir à garantir que l'accord sera bénéfique aux travailleurs des entreprises de fournisseurs ou de sous-traitants. Toutefois, cette argumentation repose sur l'hypothèse que les fournisseurs souhaitent préserver la relation commerciale avec l'EMN. Il conviendrait en outre de tenir compte du fait que, avec la résiliation du contrat, l'EMN perd potentiellement toute possibilité d'avoir une influence sur le fournisseur ou le sous-traitant. Les syndicats et l'EMN devraient donc examiner si la résiliation de la relation avec un fournisseur ou un sous-traitant est elle-même suscep-

tible d'entraîner des conséquences négatives supplémentaires pour les travailleurs employés dans ces entreprises. L'encadré 2 donne des exemples sur la façon dont ces références sont habituellement intégrées dans les ACM.

Encadré 2 Résiliation potentielle de la relation contractuelle (1)

Aker-IndustriALL: «Le non-respect de ces normes **donnera lieu pour finir à des sanctions et à la résiliation potentielle de la relation contractuelle.**»

Svenska Cellulosa AB (SCA)-IndustriALL: «Parallèlement, toute violation avérée des principes renfermés dans l'Accord **qui ne serait pas corrigée** en dépit d'avertissements **entraînera la résiliation des relations** avec l'entreprise concernée.»

Lafarge-IndustriALL: «Toute infraction grave à la législation relative à la santé et à la sécurité d'employés directs ou indirects, à la protection de l'environnement ou aux droits humains fondamentaux, **qui ne serait pas corrigée après un avertissement, entraînera la résiliation des relations avec l'entreprise concernée (...).**»

Antara-UNI: «(...) entreprises tiers souhaitant se voir attribuer des contrats d'externalisation, des emplois, des travaux ou tout autre type de service par Antara, **seront tenues de respecter ces principes.**»

Il existe des variations entre ces clauses des ACM qui obligent formellement les EMN à s'abstenir de travailler avec des partenaires commerciaux qui ne respectent pas les normes de l'ACM. L'obligation de résilier le contrat peut être formulée comme une obligation contraignante ou comme un objectif à atteindre; on trouve par exemple cette option d'objectif à atteindre chez Securitas, Renault et Total, où la résiliation des relations commerciales avec des fournisseurs et des sous-traitants est assortie de la formulation «devra envisager» ou «peut entraîner». L'encadré 3 donne des exemples sur la façon dont ces références sont habituellement intégrées dans les ACM.

Encadré 3 Résiliation potentielle de la relation contractuelle (2)

Securitas-UNI: «Securitas **devra s'efforcer** de travailler avec des partenaires commerciaux qui exercent leur activité d'une manière compatible avec les termes du présent accord, et elle **devra envisager** de ne pas faire affaire avec tout partenaire qui manque à se conformer à ces normes.»

Renault-Group-IndustriALL: «Le Groupe Renault s'engage à communiquer le présent accord à ses fournisseurs et sous-traitants. Il leur demande de s'engager à appliquer au sein de leur propre entreprise les droits sociaux fondamentaux prévus dans le chapitre 1 dudit accord. Si nécessaire, des plans de mesures correctives peuvent être mis en place avec l'appui du Groupe Renault. Une fois constaté, tout manquement non corrigé **peut entraîner** diverses mesures, notamment la résiliation par le Groupe Renault de la relation avec l'entreprise concernée.»

Total-IndustriALL: «Le Groupe s'assurera que les principes du présent accord soient communiqués à et promus par ses sous-traitants et fournisseurs. Si les principes ne sont pas respectés, le Groupe prendra les mesures nécessaires, qui **peuvent aller** jusqu'à la résiliation du contrat.»

Par ailleurs, des questions peuvent surgir quant à l'applicabilité de ces sanctions dans la pratique. On peut, par exemple, avoir d'un côté un ACM exigeant la résiliation de la relation commerciale si le fournisseur ne se conforme pas à un principe fondamental de l'OIT; et, d'un autre côté, il est probable que le contrat signé entre l'EMN et le fournisseur ne comporte aucune disposition en la matière parmi les motifs de résiliation du contrat. En fait, les EMN qui ont signé des ACM sont tenues à deux séries d'obligations distinctes: l'une avec la FSI (et éventuellement d'autres organisations) en vertu de l'ACM; et l'autre avec ses fournisseurs et sous-traitants en vertu de contrats commerciaux. Certains ACM tiennent compte de cet élément et apportent des restrictions à l'obligation de l'EMN de cesser les relations avec le fournisseur ou le sous-traitant en soulignant que la résiliation du contrat doit être en conformité avec les obligations contractuelles (encadré 4).

Encadré 4 Résiliation potentielle de la relation contractuelle (3)

ENI-IndustriALL: «(...) toutes violations graves, concernant également la santé et la sécurité des employés, les réglementations sur la protection de l'environnement ou les droits de l'homme, qui ne sont pas supprimées, entraîneront la résiliation de la relation avec l'entreprise concernée **en conformité avec ses obligations contractuelles.**»

Lafarge-IndustriALL: «Tout manquement grave à la législation concernant la santé et la sécurité d'employés directs ou indirects, la protection de l'environnement ou les droits de l'homme fondamentaux, qui ne sera pas corrigé après un avertissement, donnera lieu à la résiliation des relations avec l'entreprise concernée, **sous réserve de ses obligations contractuelles.**»

3.1.4 Référence à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement mondiale

La majorité des ACM fait référence aux fournisseurs et sous-traitants directs de l'EMN. Il peut toutefois s'avérer essentiel de ne pas limiter l'application de ces accords aux sous-traitants directs de l'EMN et d'intégrer l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement mondiale, c'est-à-dire les fournisseurs et sous-traitants des fournisseurs et sous-traitants directs de l'EMN. Seule une petite partie des ACM le fait, par exemple les accords négociés avec les entreprises Enel, PSA Peugeot Citroën, Inditex et Total, dont une référence explicite va au-delà des fournisseurs et sous-traitants directs. Dans son évaluation des ACM négociés avant 2008, Welz indique (2011) que les entreprises CSA-Czech Airlines, Royal BAM et Triumph International reconnaissent leur responsabilité pour l'ensemble de leur chaîne de production.

L'accord-cadre mondial signé entre IndustriALL¹¹ et Inditex, qui fait référence à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, est sans précédent en ce sens qu'il est consacré à la mise en œuvre de normes internationales du travail tout au long de la CAM. L'entreprise s'engage à exiger l'application des dispositions d'un bout à l'autre de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, dans tous les sites, qu'ils soient gérés par Inditex ou par ses fabricants ou fournisseurs externes. Cette

¹¹ La Fédération internationale des travailleurs du textile, de l'habillement et du cuir (FITTHC) avait déjà signé un ACM avec Inditex en 2007. En juin 2012, des organisations affiliées à la FITTHC ont adhéré à la nouvelle fédération mondiale IndustriALL. Pour les origines et la mise en œuvre de l'ACM Inditex, voir Miller, 2011.

obligation inclut les lieux de travail non représentés par des organisations affiliées à IndustriALL. Les fabricants et fournisseurs externes qui sous-traitent du travail pour Inditex sont responsables du respect des dispositions de l'accord par les sous-traitants.

Ici encore, la formulation des références à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement varie entre les ACM qui comportent de telles références. L'obligation d'exiger l'application des dispositions de l'accord tout au long de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement peut être intégrée à titre d'obligation contraignante ou à titre d'objectif à atteindre. Ainsi, par exemple, Enel s'engage à en garantir le respect total dans ses relations avec ses sous-traitants et fournisseurs mais, au-delà, de seulement *promouvoir* l'accord dans l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement. L'encadré 5 donne des exemples sur la façon dont ces références sont habituellement intégrées dans les ACM.

Encadré 5 Référence à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement

Total-IndustriALL: «Le Groupe attend de ses entreprises prestataires de services et fournisseurs qu'ils: (...) **s'assurent que leurs propres contractants respectent des principes équivalents à ces derniers.**»

PSA Peugeot Citroën-IndustriALL: «PSA Peugeot Citroën **demande** à ses fournisseurs **un engagement similaire en ce qui concerne leurs propres fournisseurs et sous-traitants.**»

Enel-Group-IndustriALL: «Enel-Group **devra garantir** le plein respect des lois et des normes internationales applicables dans ses relations avec ses sous-traitants et fournisseurs et il **promouvra** le présent accord auprès de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.»

Inditex-IndustriALL: «Inditex s'engage à appliquer et à veiller à l'application des normes internationales du travail susmentionnées **tout au long de sa «chaîne d'approvisionnement»** concernant tous les travailleurs, qu'ils soient employés directement par Inditex ou par ses fabricants et/ou ses fournisseurs externes.»

3.2 Champ d'application dans les EMN

La majorité des ACM a été négociée avec des entreprises ayant leur siège en Europe, où les réglementations publiques et leur application offrent une base de référence pour la protection des droits des travailleurs¹². La section précédente examinait l'application des ACM à des entreprises indépendantes le long de la chaîne d'approvisionnement des EMN. Il est en outre essentiel de souligner que des dispositions d'ACM sont la plupart du temps applicables aux filiales des entreprises dans d'autres régions du monde. Étant donné qu'un ACM est habituellement conclu par le directeur général de l'entreprise au nom de l'EMN, ils devraient indiquer clairement à quels éléments de l'EMN il est censé s'appliquer. En se basant sur le libellé des accords, il est possible d'établir une distinction entre trois groupes de références: (1) le champ d'application n'est pas abordé; (2) application aux filiales

¹² Toutefois, pour des informations sur les violations régulières des droits des travailleurs dans des pays européens, voir CSI, 2015.

dans lesquelles l'EMN détient une participation majoritaire; et (3) champ d'application s'étendant à l'ensemble du groupe. Les sections ci-après donnent de plus amples informations sur ces groupes et des exemples concrets de la façon dont les références au champ d'application à l'intérieur des EMN sont habituellement intégrées dans les ACM.

3.2.1 Le champ d'application n'est pas abordé

Environ 20 pour cent des ACM constituant l'échantillon de la recherche ne comportent aucune référence explicite à leur champ d'application à l'intérieur de l'EMN. Les ACM sont conclus au nom de l'EMN ou du groupe d'entreprises dont l'EMN est chef de file. Toutefois, faute d'une définition claire de l'EMN ou du groupe, des désaccords au sujet de la portée de l'accord peuvent surgir, par exemple lorsqu'une filiale n'est pas entièrement détenue par l'EMN.

3.2.2 Application aux filiales dans lesquelles l'EMN détient une participation majoritaire

Un certain nombre d'ACM tentent de préciser les limites du groupe en explicitant que l'accord ne concerne les filiales que dans les cas où l'EMN a sur elles un certain degré de pouvoir. Dans la plupart des accords, le champ d'application se limite aux filiales dans lesquelles l'EMN détient une participation majoritaire; ce qui est souvent paraphrasé en termes généraux tels que «contrôle direct», «contrôle opérationnel» ou «premier actionnaire». Le champ d'application n'est limité aux filiales entièrement détenues par l'EMN que dans un seul ACM de l'échantillon¹³. Il peut être légitime d'établir une distinction en fonction du degré de pouvoir exercé par une EMN dans ses différentes filiales, ce qui a l'avantage de ne pas créer d'attentes qui ne pourraient pas par la suite être satisfaites. L'encadré 6 donne des exemples des formulations fréquemment employées dans des ACM.

Encadré 6 Champ d'application dans les EMN (1)

Loomis-IndustriALL: «Cet accord mondial s'applique aux sociétés sur lesquelles Loomis AB a un contrôle direct en tant que détenteur, c.à.d. **dans lesquelles elle a une participation majoritaire.**»

Renault-IndustriALL: «Le présent accord (...) s'applique à l'ensemble du Groupe Renault, c.à.d. toute société dont Renault possède directement ou indirectement **plus de la moitié du capital.**»

Aker-IndustriALL: «Le présent accord concerne toutes les sociétés qui font partie d'Aker, c.à.d. les sociétés dont Aker ASA est le **premier actionnaire.**»

¹³ Telenor-UNI: «Telenor obtiendra le respect du présent accord par les filiales qu'elle détient entièrement au sein du groupe Telenor. En outre, Telenor promouvra le respect de l'accord par toutes les sociétés au sein du groupe.»

En outre, certains ACM réitèrent que l'EMN prend l'engagement de faire tout son possible pour obtenir le respect de l'accord dans des filiales ne relevant pas de son contrôle direct (encadré 7).

Encadré 7 Champ d'application dans les EMN (2)

Svenska Cellulosa AB-IndustriALL: «Le présent accord couvre toutes les activités sur lesquelles SCA a le contrôle direct. Dans les cas où SCA n'a pas le contrôle direct, **elle fera tout son possible pour obtenir le respect des normes énoncées dans ledit Accord.**»

AngloGold-Ashanti-IndustriALL: «Dans les cas où AngloGold n'a pas le contrôle direct ou dans les cas des filiales, la société **fera tout son possible pour obtenir le respect** des normes et principes énoncés dans le présent accord (...).»

Total-IndustriALL: «Au-delà, dans des sociétés apparentées où il est présent mais ne contrôle pas les opérations, le Groupe déploiera **des efforts permanents pour promouvoir les principes du présent accord.**»

3.2.3 Champ d'application s'étendant à l'ensemble du groupe

Certains ACM déclarent que l'accord devra être applicable à toutes les filiales du groupe. Même si la formulation utilisée est apparemment de portée générale, ces accords ne précisent pas clairement comment sont définies les limites du groupe. En l'absence d'une définition figurant dans le texte de l'accord, on peut considérer que la définition du groupe relève du droit national du pays dans lequel l'entreprise a son siège social. Toutefois, la définition de «groupe» demeure vague dans la plupart des législations nationales. L'encadré 8 donne quelques exemples.

Encadré 8 Champ d'application dans les EMN (3)

ThyssenKrupp-IndustriALL: «Les principes convenus dans le présent accord-cadre devront être **valables à l'échelle mondiale pour toutes les filiales.**»

ZF Friedrichshafen-IndustriALL: «Les dispositions du présent accord déterminent que les normes ZF s'appliquent **partout où opère le Groupe ZF.**»

MANN+HUMMEL-IndustriALL: «Les buts et principes de la mise en œuvre exposés dans la présente déclaration conjointe **s'appliquent au Groupe MANN+HUMMEL partout dans le monde.**»

Des questions peuvent aussi se poser au sujet de filiales qui intègrent ou quittent le groupe une fois l'ACM signé. Il semble raisonnable de soutenir que, en règle générale, l'ACM devrait s'appliquer aux nouvelles entreprises qui rejoignent le groupe; mais seuls quelques ACM renferment des dispositions explicites en la matière. L'encadré 9 donne quelques exemples.

Encadré 9 Champ d'application dans les EMN (4)

PSA Peugeot Citroën-IndustriALL: «Cet accord-cadre mondial s'applique directement à (...) ainsi qu'aux **filiales présentes et à venir** sur lesquelles le Groupe exerce une influence dominante (...).»

EDF-IndustriALL: «Lorsqu'une société ne remplit plus les critères définis ci-dessus, l'Accord **cesse alors immédiatement de lui être applicable.**»

Solvay-IndustriALL: «En cas de fusion, d'acquisition ou de toute autre restructuration d'entreprise aboutissant à la création de nouvelles entités contrôlées par Solvay (...), **ces nouvelles entités seront automatiquement censées être parties à l'accord mondial** et soumises à ses dispositions jusqu'à ce que l'accord fasse l'objet d'une nouvelle négociation.»

3.3 Étendue du champ d'application

Les sections ci-dessus ont examiné le champ d'application à la CAM et à l'intérieur de l'EMN. D'une manière générale, toutes les dispositions des ACM devraient s'appliquer aux filiales et à la CAM de l'EMN conformément au champ d'application déterminé. Il importe toutefois de souligner que l'intégralité de l'accord n'est pas toujours applicable aux fournisseurs et sous-traitants. Il est parfois convenu que seules certaines dispositions de l'ACM devraient s'appliquer à la CAM. Dans cette analyse, la mesure dans laquelle des dispositions d'ACM sont applicables aux fournisseurs, aux sous-traitants et aux filiales est appelée «étendue du champ d'application».

En règle générale, toutes les dispositions d'un ACM sont applicables aux filiales de l'EMN. L'échantillon de la recherche ne comporte aucun exemple dans lequel l'étendue du champ d'application est limitée pour des filiales. Il en va différemment des entreprises juridiquement indépendantes dans une CAM. Certains ACM peuvent convenir de faire du respect de toutes les normes une condition préalable à une relation commerciale. Ainsi, l'ACM signé par Inditex avec IndustriALL étend le champ d'application des termes de l'accord à tous les travailleurs, qu'ils soient employés directement par Inditex ou par des fournisseurs (p. 3). De nombreux ACM prennent toutefois une position plus sélective en imposant seulement aux fournisseurs comme critère de sélection les dispositions relatives à la santé et à la sécurité; ou encore en ne rendant obligatoire que le respect de certaines conventions particulières de l'OIT. Ainsi, par exemple, l'ACM signé avec IndustriALL par PSA Peugeot Citroën consent à communiquer les dispositions de l'ACM aux fournisseurs et sous-traitants et à leur demander d'appliquer les conventions de l'OIT qui s'y trouvent mentionnées (p. 11). L'ACM signé par Salini Impregilo avec l'IBB exige que sous-traitants et fournisseurs «reconnaissent et remplissent les critères susmentionnés» (p. 4). Toutefois, les critères en question demeurent vagues dans l'accord. Le flou de ce type d'expressions laisse une grande latitude aux discussions et aux conflits. L'ACM signé par Dragados demande aux entrepreneurs, sous-traitants et fournisseurs de respecter les conventions de l'OIT et de se conformer aux législations nationales. L'ACM signé par Solvay exige que l'entreprise envisage de ne pas faire affaire avec des partenaires qui commettent de graves viola-

tions «de la législation relative à la santé et la sécurité ou aux droits humains fondamentaux des employés» (p. 9). En principe, les sanctions s'appliquent uniquement en cas de violations des clauses considérées comme les plus importantes. Cette situation permet de mettre en évidence l'équilibre délicat que les EMN doivent trouver entre la définition de principes généraux et l'autonomie de fournisseurs et de sous-traitants juridiquement indépendants. L'encadré 10 donne des exemples de formulations utilisées dans les ACM.

Encadré 10 Étendue du champ d'application

PSA Peugeot Citroën-IndustriALL: «PSA Peugeot Citroën s'engage à communiquer cet accord auprès de ces entreprises et demande qu'elles **appliquent les conventions internationales de l'OIT mentionnées précédemment.**»

EDF-IndustriALL: «Tout manquement grave et non corrigé après observations à la législation, **aux règles relatives à la santé-sécurité des salariés, aux principes éthiques régissant les relations avec les clients, et à la réglementation en vigueur en matière d'environnement** devra entraîner l'arrêt des relations avec l'entreprise sous-traitante (...).»

Loomis-UNI: «Loomis devra s'efforcer de travailler avec des partenaires commerciaux qui exercent leur activité d'une manière **compatible avec les termes du présent accord** et envisager de ne pas faire affaire avec tout partenaire qui manque au respect de ces normes.»

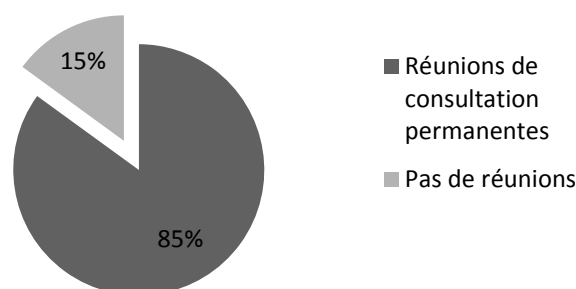
3.4 Activités conjointes: collaboration en matière de suivi, de programmes de formation et d'examens mondiaux

Les ACM sont encore un phénomène récent et ils se présentent sous de nombreuses formes différentes. Cette observation d'ordre général vaut tout particulièrement pour les dispositions des ACM portant spécifiquement sur les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants. S'il existe plusieurs exemples de bonnes pratiques dans les ACM, seules quelques tendances générales se sont dégagées jusqu'ici s'agissant des questions spécifiquement liées aux CAM. La tendance la plus répandue consiste à mettre en place des réunions de consultation permanentes sur la mise en œuvre de l'ACM. Ces réunions permettent d'attirer l'attention de la direction de l'EMN sur les questions concernant les droits des travailleurs chez les fournisseurs et sous-traitants. Qui plus est, certains ACM prévoient que l'EMN devra aider les petites et moyennes entreprises de fournisseurs et de sous-traitants à satisfaire aux normes de l'OIT. Il est parfois convenu de procéder à des visites sur site et à des vérifications conjointes dans des filiales de l'EMN ainsi que dans les entreprises de fournisseurs et de sous-traitants. Un nombre limité d'accords prévoit de révéler les entreprises faisant partie de la CAM en vue de faciliter le suivi par les syndicats locaux ou d'obliger l'EMN à inclure dans les contrats commerciaux les normes énoncées dans l'ACM. Les prochaines sous-sections font état de la variété des dispositions d'ACM traitant spécifiquement des relations avec les fournisseurs et les sous-traitants et donnent des exemples de bonnes pratiques.

3.4.1 Réunions de consultation permanentes

Pour prévenir les conflits et garantir la mise en œuvre de l'accord, 85 pour cent des ACM évalués créent une instance permanente spécifiquement chargée du dialogue entre la direction de l'EMN et les représentants des FSI. Ces organes de règlement des conflits internationaux peuvent être saisis lorsque des ruptures présumées de l'accord sont détectées et ne peuvent être réglées ni sur le lieu de travail ni au niveau national, ou lorsque des fournisseurs ou des sous-traitants ne respectent pas les normes énoncées dans les ACM. Cet organe est habituellement composé de plusieurs représentants de haut niveau des partenaires de négociation. Cette instance peut porter différents noms, tels que «groupe de référence» (Dragados), «groupe de mise en œuvre» (Codere) ou «comité» (Inditex). La majorité de ces organes se réunit une fois par an, des réunions extraordinaires pouvant être convoquées si des questions nécessitent un examen complémentaire. Les accords signés par Svenska Cellulosa AB (SCA) et Aker ASA prévoient que cet organe se réunit tous les deux ans. Les ACM signés par Securitas et Orange (anciennement France Télécom) prévoient deux réunions par an. Même lorsqu'une telle instance permanente n'est pas mise en place, les partenaires de négociation conviennent de se rencontrer en cas de survenue d'incidents exceptionnels.

Figure 4 Nombre d'ACM systématisant des réunions de consultation permanentes



Source: Evaluation de l'auteur des ACM négociés entre 2009 et mai 2015 (nombre inclus dans l'échantillon =54).

Dans un petit nombre d'ACM, il est explicitement convenu que les relations commerciales et les conditions de travail chez les fournisseurs et sous-traitants seront un sujet de discussion dans le cadre des réunions de consultation permanentes. L'encadré 11 donne des exemples sur la manière dont des références au choix des sujets à examiner lors de ces réunions peuvent être intégrées dans des ACM.

Encadré 11 Discussion sur les CAM dans le cadre de réunions de consultation permanentes

Statoil-IndustriALL: «Statoil et IndustriALL se réuniront chaque année pour (...) dégager (une) politique de l'entreprise en matière de santé et de sécurité au travail et sur des questions environnementales rencontrées à l'intérieur de l'entreprise et, le cas échéant, entre l'entreprise et ses **entreprises liées incluant ses fournisseurs et sous-traitants.**»

LUKOIL-IndustriALL: «(...) de telles réunions peuvent traiter des sujets suivants: la politique générale de l'entreprise LUKOIL en matière de santé, de sécurité et d'environnement qui s'applique au personnel des organisations du Groupe LUKOIL et, le cas échéant, au personnel d'organisations liées à LUKOIL, **notamment ses fournisseurs et sous-traitants.**»

Inditex-IndustriALL: «IndustriALL Global Union et Inditex devront se réunir une fois par an pour examiner **les évolutions de la situation de la chaîne d'approvisionnement** et la mise en œuvre de l'ACM.»

3.4.2 Suivi conjoint et examen des accords-cadres mondiaux

Il est convenu dans certains ACM que l'EMN chef de file devrait prendre des mesures de suivi complémentaires pour garantir le respect de l'accord le long de la chaîne d'approvisionnement mondiale. Le système de suivi le plus complexe est exposé dans l'ACM signé par Inditex, une entreprise de vêtements multinationale espagnole. Un protocole additionnel précise que l'accord s'applique à la chaîne d'approvisionnement d'Inditex et souligne que les syndicats locaux peuvent jouer un rôle essentiel dans le suivi des conditions de travail chez les fournisseurs. Le protocole fait à plusieurs reprises mention du rôle important des syndicats locaux qui «ont naturellement et rapidement accès aux fournisseurs d'Inditex, du fait de leur proximité» (p. 2). En décembre 2013, l'entreprise belge Solvay a signé un ACM contenant des dispositions précises sur les exigences relatives à un examen annuel de l'accord, dans lesquelles il était convenu que l'examen devrait se baser sur des indicateurs de performance. L'un des indicateurs porte notamment sur les relations avec les fournisseurs et sous-traitants et sur un examen du respect des normes énoncées dans l'ACM, de même que sur toutes mesures correctives requises (p. 12). D'autres accords comprennent l'obligation pour l'entreprise de procéder à des audits ou examens périodiques de l'ACM. Dans l'ACM signé par IndustriALL et ZF Friedrichshafen en 2011, l'entreprise consent à inclure les principes énoncés dans l'accord parmi les critères retenus pour des audits réguliers¹⁴. Dans d'autres ACM, les partenaires de négociation conviennent d'effectuer des visites sur site dans les filiales de l'EMN de différents pays (encadré 12).

Encadré 12 Visites sur site aux filiales

ThyssenKrupp-IndustriALL: «Les représentants du Comité international devront en outre avoir la liberté de **se rendre sur les sites de production** d'une ou d'entreprise(s) du Groupe dans une région ou un pays de leur choix chaque année (...).»

¹⁴ «Les auditeurs du Groupe devront également observer le respect de ces principes au cours de leurs audits et les ajouter à leurs critères de vérification» (p. 4).

PSA Peugeot Citroën-IndustriALL: «Dans chacun des principaux pays (plus de 500 salariés) sont mis en place des observatoires sociaux locaux, composés des directions des ressources humaines et des organisations syndicales. Ces observatoires sociaux effectuent un **suivi annuel** de l'application de l'accord-cadre mondial à travers un **document commun** élaboré conjointement par les parties signataires du présent accord.»

Umicore-IndustriALL: «Dans le cadre de leurs compétences de suivi, les représentants des salariés du comité de suivi peuvent tenir chaque année une réunion avec les représentants des salariés d'un site Umicore (...).**Lors des visites de suivi, le respect de l'accord est vérifié et examiné.**»

L'ACM signé avec l'entreprise allemande Wilkhahn inclut une disposition relative aux visites sur site dans des entreprises de la chaîne d'approvisionnement mondiale. Ford procède à des évaluations régulières des fournisseurs de niveau 1 existants et potentiels et les résultats de ces évaluations sont censés s'inscrire dans le cadre des discussions des réunions de consultation permanentes mises en place par l'ACM, qui réunissent des représentants de la direction et des travailleurs (p. 3). Mais la grande majorité des ACM ne porte pas de manière spécifique sur des mesures de suivi additionnelles dans la chaîne d'approvisionnement mondiale ou dans les filiales de l'EMN.

Encadré 13 Audits conjoints chez les fournisseurs et sous-traitants

Wilkhahn-IBB: «**Un audit devra être conduit tous les trois ans dans une entreprise Wilkhahn, chez un partenaire licencié ou un fournisseur.** L'IBB peut permettre aux syndicats du site concerné de participer aux réunions du comité de suivi.»

Ford-IndustriALL: «La société procède à des évaluations de fournisseurs de niveau 1 existants et potentiels retenus dans de multiples pays. (...) Les évaluations consistent en un questionnaire détaillé, une analyse documentaire, des visites d'usine et des entretiens avec des membres de la direction et du personnel; et elles sont conduites avec l'aide d'auditeurs externes. **Ford examinera de telles évaluations avec le Réseau (FSI-groupe de direction),** comme demandé, en relation avec sa réunion ordinaire, et répondra aux questions soulevées.»

3.4.3 Soutenir fournisseurs et sous-traitants

Certains ACM renferment des engagements à réaliser des programmes de travail et de formation conjoints auprès de filiales de l'EMN dans différents pays. Pourtant, rares sont ceux qui incluent des dispositions sur des programmes de formation ou des conseils personnalisés visant directement les fournisseurs et sous-traitants. Le respect de normes spécifiques énoncées dans les ACM peut s'avérer difficile pour des fournisseurs et des sous-traitants et la formulation des normes dans les ACM peut poser des difficultés particulières à des petites et moyennes entreprises (PME) de la chaîne d'approvisionnement mondiale. Un nombre disproportionné d'accidents du travail et de problèmes de santé étant enregistré dans les PME, de nombreux ACM exigent dès lors la stricte conformité avec les normes de SST pour qu'une relation commerciale continue soit possible avec des fournisseurs et des sous-traitants. Pour les

aider à les respecter, un appui technique, des outils d'évaluation aisément disponibles, notamment des conseils individualisés, peuvent s'avérer déterminants pour surmonter les déficits de connaissances et permettre aux PME et à leurs travailleurs d'améliorer leurs conditions de travail.

Quelques rares ACM renferment des clauses portant sur les modalités de soutien à un processus d'apprentissage dans des entreprises de fournisseurs en vue de leur permettre de satisfaire aux normes énoncées dans l'accord. Ces dispositions peuvent notamment inclure une collaboration entre la direction et les travailleurs sur des programmes de formation; ou un soutien général aux petites et moyennes entreprises de fournisseurs et de sous-traitants. Ces dispositions en matière de formation devraient être conçues pour leur permettre de progresser dans la mise en œuvre de l'ACM et pour faciliter des relations de travail démocratiques chez les fournisseurs et sous-traitants. L'encadré 14 donne quelques exemples sur la manière dont des mesures et un appui à la formation dans les PME peuvent être intégrés dans les ACM.

Encadré 14 Appui aux fournisseurs et sous-traitants de la CAM

Inditex-IndustriALL: «Inditex et IndustriALL Global Union s'engagent conjointement à **mettre en place des politiques et des programmes de formation sur les questions du travail** conçus pour faire avancer la mise en œuvre de l'Accord tout au long de la chaîne d'approvisionnement Inditex.»

PSA Peugeot Citroën-IndustriALL: «Tout manquement relatif au respect des droits humains devra entraîner des plans d'action correctifs après avertissement de la part de PSA Peugeot Citroën. **Un processus spécifique sera également mis en place envers les petites entreprises de fournisseurs et sous-traitants, pour leur permettre d'appliquer progressivement les normes de l'OIT citées précédemment.**»

Renault-IndustriALL: «Si nécessaire, **des plans d'action correctifs seront mis en place avec le support du groupe Renault.** Tout manquement non corrigé après observation pourra entraîner des mesures diverses (...).»

Solvay-IndustriALL: «Solvay attend de ses fournisseurs et sous-traitants qu'ils respectent les lois et règlements, ainsi que les droits humains fondamentaux. (...) Solvay les encouragera en ce sens **et les fera bénéficier en tant que de besoin de son expertise en ces domaines.**»

3.4.4 Communication des informations relatives au fournisseur

Pour les syndicats, le suivi des ACM dans les chaînes d'approvisionnement mondiales des EMN est particulièrement motivant. En effet, les syndicats n'ont souvent aucun moyen de savoir si une entreprise produit des biens ou délivre des services pour une EMN particulière. Pour leur permettre de contrôler le respect des normes d'un ACM le long de la CAM, il est primordial que l'EMN fournisse en premier lieu les informations sur les entreprises qui font partie de sa chaîne d'approvisionnement mondiale (IndustriALL, 2012). Ces communications d'informations pouvant inclure des renseigne-

ments sensibles sur le plan commercial, un accord de confidentialité portant sur les informations révélées peut s'avérer nécessaire. Toutefois, seuls quelques rares ACM renferment des clauses sur ce type de communication. L'encadré 15 donne des exemples sur la manière dont de telles références sont intégrées dans quelques ACM.

Encadré 15 Communication d'informations sur les fournisseurs

Inditex-IndustriALL: «Afin de permettre à IndustriALL Global Union **d'avoir accès aux fournisseurs d'Inditex, comme un moyen de renforcer le système de contrôle de suivi de ce dernier, il est par la présente convenu que les renseignements concernant le fournisseur devront être fournis au conseil d'administration d'IndustriALL Global Union.**»

Wilkahn-IBB: «Les procédures ci-après offrent un moyen d'assurer le suivi et la conformité avec l'accord (...) Chaque entreprise, **tous les fournisseurs et partenaires licenciés devront remplir un 'questionnaire sur la communication des données personnelles des fournisseurs'** portant sur tous les points du présent accord.»

3.4.5 Pratiques en matière d'achat: inclusion de normes de l'ACM dans les contrats commerciaux

Plusieurs Etats ont adopté des pratiques en matière d'achat qui tiennent compte des conditions de travail dans les entreprises de fournisseurs. Par leurs règles d'accès aux marchés publics, les Etats peuvent influencer sur les motivations des entreprises à suivre certaines normes du travail. Schulten et al. (2012) donnent une vue d'ensemble des clauses sociales et salariales figurant dans les marchés publics européens. En Allemagne, par exemple, les pratiques en matière d'achat de nombreux Etats fédéraux comportent des éléments de l'Agenda du travail décent de l'OIT. À l'instar des Etats, les pratiques des EMN en matière d'achat pourraient inclure des éléments du cadre du travail décent ou des dispositions y afférentes convenues dans des ACM.

Les ACM ont la possibilité de servir d'exemple de bonne pratique pour les pratiques en matière d'achat des EMN. Dans bon nombre de ces accords, les EMN acceptent l'obligation d'exiger de leurs fournisseurs et sous-traitants le respect de normes particulières. Nous avons analysé plus haut les différentes façons dont des ACM peuvent influencer les pratiques des EMN en matière d'achat. Toutefois, les EMN signataires d'ACM ont deux séries d'obligations distinctes: l'une avec la FSI en vertu de l'accord, et l'autre avec leurs fournisseurs et sous-traitants en vertu de contrats commerciaux. Il peut donc s'avérer important d'inclure les principes énoncés dans l'ACM dans les contrats commerciaux passés par l'EMN avec des fournisseurs et des sous-traitants. Cela permet en effet de garantir que la violation des normes de l'ACM constitue un motif valable de résiliation du contrat avec le fournisseur ou le sous-traitant concerné. L'encadré 16 donne un exemple de la façon dont une telle obligation peut être intégrée.

Encadré 16 Inclusion dans des contrats commerciaux

Pfleiderer-IndustriALL: «Pfleiderer devra garantir la mise en œuvre de l'accord dans les différents sites en prenant des mesures internes appropriées. Il s'agit en particulier de: (...) **inclusion dans les instructions et les accords d'achat avec des fournisseurs, dans la mesure du possible (...).**»

4 Accords-cadres mondiaux: les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme

Les ACM sont trop souvent analysés de manière isolée, sans tenir compte du fait que plusieurs cadres réglementaires internationaux peuvent avoir des incidences sur la rédaction et la mise en œuvre de ces accords. La CSI suggère d'utiliser les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (UNGP) «comme base d'élargissement de la portée des accords-cadres mondiaux notamment en ce qui concerne les fournisseurs et partenaires commerciaux» (CSI, 2012, p. 17). Les Principes directeurs, approuvés par le Conseil des droits de l'homme des Nations Unies en juin 2011, rappellent l'obligation qu'ont les entreprises de respecter les droits de l'homme. Depuis leur adoption, 18 pour cent des nouveaux ACM négociés y font référence (évaluation de l'auteur de la totalité des 39 accords signés depuis juin 2011). Les UNGP font eux-mêmes référence, dans le Principe directeur 30, aux accords-cadres mondiaux comme un moyen de garantir des systèmes de règlement des différends efficaces dans les EMN mais, contrairement aux ACM, les UNGP ne visent pas à mettre en place des relations de travail solides pour régler les CAM. Toutefois, dans certains cas, les responsabilités des EMN au titre des UNGP vont au-delà des engagements qu'elles ont pris dans des ACM. Les Principes directeurs peuvent donc contribuer à plaider en faveur d'un nouveau renforcement du libellé des ACM concernant leur champ d'application le long des CAM. Le présent chapitre examine et rend compte de manière critique des incidences des UNGP sur des clauses d'accords-cadres mondiaux¹⁵.

4.1 À la base, les relations de travail

Promouvoir le cadre du travail décent de l'OIT pour mesurer le travail décent dans les CAM est un défi permanent. Des déficits de travail décent sévissent dans de nombreux pays du monde. L'intention de promouvoir le cadre du travail décent et de surmonter les déficits de gouvernance est explicitement soulignée dans le préambule de plusieurs ACM. De même, les Principes directeurs des Nations Unies tentent d'établir des attentes en matière de comportement des entreprises au niveau mondial pour ce qui a trait aux violations des droits de l'homme. On note toutefois une différence importante entre les deux initiatives: alors que les ACM tablent sur la dynamique des relations de travail et la participation des travailleurs pour régler les pratiques commerciales, les Principes directeurs abordent pour

¹⁵ Très peu de publications examinent le lien entre les UNGP et les ACM. Parmi les exceptions, on note Baker, 2011; et CSI et al., 2012.

l'essentiel les responsabilités des entreprises sans prendre en considération le caractère central des relations de travail.

Le présent rapport a pour point de départ la promotion des relations de travail à l'échelle mondiale en vue de réglementer les CAM. Pour rendre cette approche concrète, nous prenons comme exemple l'ACM signé par Inditex, principal distributeur mondial dans le secteur de la mode. L'ACM d'Inditex est conçu pour promouvoir le travail décent dans la totalité de l'immense chaîne d'approvisionnement mondiale du groupe et pour garantir le respect des normes fondamentales du travail. Le texte de l'accord (p. 3) reconnaît explicitement que la liberté syndicale et le droit de négociation collective jouent un rôle central dans une chaîne d'approvisionnement durable en fournissant aux travailleurs des mécanismes leur permettant de veiller au suivi et à l'application de leurs droits au travail. Ces droits sont nécessaires pour garantir que le développement économique se traduise par un développement social. Les syndicats locaux, qui ont naturellement et rapidement accès aux fournisseurs des EMN, ont un rôle majeur à jouer dans la réglementation des CAM et peuvent contribuer à instaurer des relations professionnelles plus démocratiques sur l'ensemble du globe. L'intégration des termes des UNGP dans les ACM doit donc tenir compte de la nature des relations de travail rencontrées dans les accords concernés. Une réglementation des CAM devrait s'appuyer sur des relations de travail saines et incorporer les syndicats aux niveaux local et mondial.

4.2 Incidences des Principes directeurs des Nations Unies

Les sections ci-après analysent les obligations incombant aux EMN au titre des UNGP lorsqu'elles sont confrontées à des violations de droits de l'homme dans leur chaîne d'approvisionnement. En découle la proposition que les attentes quant au comportement des entreprises énoncées dans les UNGP peuvent donner des arguments plaidant en faveur de l'élargissement des ACM aux filiales, fournisseurs et sous-traitants.

4.2.1 Champ d'application aux fournisseurs et sous-traitants

Les attentes minimales en matière de comportement des entreprises exposées dans les UNGP s'appliquent à toutes les entreprises, quelle que soit leur taille et où qu'elles se trouvent. Selon les UNGP (voir Principe directeur 12), la responsabilité des entreprises de respecter les droits de l'homme porte au minimum sur les principes relatifs aux droits fondamentaux de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail et de la Charte internationale des droits de l'homme. Les Principes directeurs établissent une distinction entre les entreprises (1) causant ou (2) contribuant à

avoir, par leurs activités, une incidence négative sur les droits de l'homme (Principe directeur 13 (a)), et les entreprises qui (3) ont un lien direct avec une incidence négative sur les droits de l'homme par des relations commerciales liées à leur propres activités, produits et services (Principe directeur 13 (b)). Les réponses requises de la part des entreprises au titre des UNGP diffèrent selon ces trois scénarios.

Les réponses exigées des entreprises directement liées à des violations de droits de l'homme par leurs relations commerciales (Principe directeur 13 (b)) sont particulièrement appropriées en ce qui concerne les CAM. Les UNGP définissent l'expression «relations commerciales» dans un sens large et général, se référant non seulement aux fournisseurs et sous-traitants directs mais incluant les entités de la chaîne d'approvisionnement au-delà du premier niveau (HCDH, 2012, p. 12). Au titre des UNGP, une entreprise est tenue de chercher à atténuer ou à prévenir toutes incidences négatives sur les droits de l'homme directement liées à ses relations commerciales. Si, par exemple, un fournisseur d'une EMN sous-traite du travail à des sous-traitants qui ont recours au travail forcé, l'EMN doit chercher à en prévenir ou à en atténuer les incidences négatives (HCDH, 2014). Dans ce scénario, l'EMN n'a ni causé ni contribué aux incidences négatives sur les droits de l'homme mais elle a néanmoins la responsabilité de les prévenir ou de les atténuer. Tant que la violation perdure et que l'EMN maintient la relation commerciale, l'entreprise devrait être à même de faire la preuve des efforts permanents qu'elle déploie pour atténuer les incidences. Si une EMN n'est pas en mesure de prévenir ou d'atténuer les incidences négatives de certains fournisseurs sur les droits de l'homme, elle devrait envisager de mettre un terme à la relation (HCDH, 2014, commentaire sur le Principe directeur 19).

Seul un petit nombre d'ACM établit la responsabilité des EMN sur l'ensemble de leur chaîne d'approvisionnement. Les responsabilités des EMN au titre des UNGP en ce qui concerne les violations des droits de l'homme dans leurs chaînes d'approvisionnement mondiales peuvent donc se répercuter dans les clauses des ACM relatives aux fournisseurs et sous-traitants. Au moins dans les dispositions de l'ACM faisant état des responsabilités de l'EMN en matière de droits de l'homme, l'accord devrait réitérer que ces normes sont applicables tout au long de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de l'EMN. Les responsabilités des EMN en matière de droits de l'homme portent sur les droits énoncés dans la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail. L'EMN a toujours la responsabilité de remédier aux violations des normes fondamentales du travail dans l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement. Dès lors qu'existe une relation commerciale liée aux activités de l'EMN, l'entreprise doit exercer son influence pour tenter de faire cesser les violations des droits de l'homme tout au long de sa chaîne d'approvisionnement mondiale. Cette obligation d'agir sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement en ce qui concerne les normes du travail minimales devrait être mieux intégrée dans les clauses des ACM. En outre, l'obligation des EMN de cesser la relation contractuelle avec des fournisseurs non disposés à mettre fin et à remédier aux violations des droits de l'homme pourrait être incorporée dans de futurs ACM. L'examen des responsabilités des EMN au titre des UNGP peut apporter des arguments en faveur d'un nouveau

renforcement du champ d'application des ACM tout au long de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement mondiale.

4.2.2 Champ d'application dans l'EMN

Chaque fois qu'une EMN détient la participation majoritaire, le Principe directeur 13 (a) déclare qu'elle a la responsabilité d'éviter toutes les incidences négatives sur les droits de l'homme. Cette responsabilité se traduit dans la plupart des ACM. Toutefois, des questions peuvent surgir chaque fois qu'une EMN ne détient pas à 100 pour cent une filiale ou ne détient pas la participation majoritaire (Principe directeur 13 (b)). Les UNGP définissent l'expression «relation commerciale» comme incluant explicitement les positions tant minoritaires que majoritaires des actionnaires au sein de coentreprises (HCDH, 2012, p. 5). Le Bureau du Haut Commissaire des Nations Unies aux droits de l'homme a clarifié dans une lettre d'orientation interprétative (HCDH, 2013) que rien n'indique que les participations minoritaires hors du contexte des coentreprises seraient exclues du champ d'application du Principe directeur 13 (b); déclarant qu'une entreprise a l'obligation de chercher à prévenir ou atténuer les incidences négatives sur les droits de l'homme dans toutes les positions minoritaires. En outre, dans une situation où une EMN n'a pas l'influence suffisante pour changer le comportement de l'entité concernée, elle devrait envisager de mettre un terme à la relation commerciale ou de vendre ses parts (ibid.).

Ces responsabilités des EMN au titre des UNGP peuvent se répercuter dans les clauses des ACM portant sur le champ d'application de l'accord. Pour le moins, les dispositions de l'accord déclarant les responsabilités de l'EMN en matière de droits de l'homme devraient être applicables à l'ensemble du groupe de l'entreprise. Il s'agit notamment des droits énoncés dans la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail; les limiter aux seules filiales détenues à 100 pour cent ne cadre pas avec les UNGP. Au-delà de ce champ d'application, pour les sociétés apparentées dans lesquelles l'EMN est présente mais n'a pas le contrôle des opérations, les ACM devraient inclure une clause qui réitère l'obligation de l'EMN d'exercer son influence dans ces entreprises et d'envisager de mettre un terme à la relation si l'EMN n'a pas suffisamment d'influence pour atténuer les incidences négatives sur les droits de l'homme.

4.2.3 Collaboration dans le cadre d'activités conjointes de suivi, de programmes de formation et d'examens mondiaux

Comme nous l'avons souligné plus haut, si des EMN sont directement liées à des incidences négatives sur les droits de l'homme par leurs relations commerciales (Principe directeur 13 (b)), elles ont la responsabilité, au titre des UNGP, d'exercer leur influence pour en atténuer les effets dans toute la mesure du possible (HCDH, 2012). Les UNGP utilisent le terme «influence» («*leverage*») pour décrire la mesure dans laquelle une EMN est à même d'influencer des entreprises dans sa chaîne d'approvisionnement mondiale. La question est ici de savoir ce qu'une entreprise peut raisonnablement faire pour agir sur une incidence négative pour les droits de l'homme (HCDH, 2014, p. 29). On considère qu'une influence existe lorsqu'une EMN a la capacité d'apporter des changements aux pratiques illicites d'un fournisseur ou d'un sous-traitant. Chaque fois qu'une EMN dispose de l'influence lui permettant de prévenir ou d'atténuer une incidence négative, elle devrait l'exercer. Si son influence n'est pas suffisante, elle est censée la renforcer. Le commentaire sur le Principe directeur 19 conseille aux entreprises d'accroître leur influence en «offrant des mesures de renforcement des capacités (...)» (HCDH, 2014, p. 21).

Ainsi que nous l'avons vu dans le chapitre 3, certains ACM incluent l'obligation pour une EMN de soutenir un processus d'apprentissage visant à aider les entreprises à satisfaire aux normes énoncées dans l'accord. Ces dispositions peuvent notamment porter sur une collaboration à des programmes de formation destinés aux directions et aux travailleurs concernés, ou un soutien d'ordre général aux petites et moyennes entreprises de fournisseurs et de sous-traitants. Le Principe directeur 19 indique que les dispositions des ACM relatives aux responsabilités de l'EMN en matière de droits de l'homme devraient s'accompagner de programmes de formation visant à garantir la mise en œuvre de l'accord le long de la chaîne d'approvisionnement mondiale. La responsabilité incombant aux EMN d'accroître leur influence auprès de leur fournisseurs et sous-traitants et d'impliquer les parties prenantes concernées – par exemple les FSI et les syndicats locaux – devrait être mieux intégrée dans les libellés des ACM. Cela permettrait par ricochet d'améliorer la capacité d'une entreprise de repérer et de s'attaquer aux déficits de travail décent dans sa chaîne d'approvisionnement mondiale. L'instauration de réunions de consultation permanentes et de saines relations de travail peut aider à identifier les violations de droits de l'homme chez les fournisseurs et les sous-traitants et à déterminer l'efficacité des réponses apportées¹⁶. Ainsi que nous l'avons vu, pour pouvoir identifier et contrôler le plus efficacement possible les risques pour les droits de l'homme, il est primordial que les syndicats aient accès aux informations relatives aux entreprises présentes dans la chaîne d'approvisionnement.

¹⁶ Au titre du Principe directeur 18 (b), les entreprises devraient identifier et évaluer les risques pour les droits de l'homme. Cette évaluation est censée impliquer des consultations sérieuses avec les parties prenantes concernées. Le Principe directeur 20 (b) demande aux entreprises de contrôler l'efficacité des mesures qu'elles ont prises pour remédier aux violations des droits de l'homme. Ce processus de vérification devrait s'appuyer sur les appréciations de sources tant internes qu'externes, y compris des acteurs concernés.

Pourtant, seuls quelques rares ACM renferment des dispositions prévoyant la communication par une EMN des entreprises de sa CAM. Renforcer l'accès à ces informations peut aider à accroître l'influence sur les fournisseurs et sous-traitants et à identifier les violations des normes fondamentales du travail dans la chaîne d'approvisionnement. En outre, les ACM et la promotion de relations du travail [saines] peuvent être en eux-mêmes un moyen pour les EMN de renforcer leur influence sur les fournisseurs et sous-traitants de leurs CAM.

5 Examen d'études de cas sur l'impact des accords-cadres mondiaux sur les chaînes d'approvisionnement mondiales

Les ACM ont inspiré ces dernières années un certain nombre de publications et on assiste à la naissance d'un corpus de documents traitant du sujet. La recherche d'études de cas portant sur la mise en œuvre d'ACM a donné lieu à un examen méthodique de la littérature existante. Les principales étapes ont consisté en une vaste recherche de publications sur les ACM dans différentes bases de données; un tri de ces documents à partir de critères d'inclusion et d'exclusion prédéfinis; et une analyse approfondie des études de cas pertinentes axée sur le principal objectif de la recherche, à savoir la compréhension de la manière dont les ACM ont une incidence sur les CAM. La sélection des publications adéquates a été opérée en juin 2015. Ce que l'on a coutume d'appeler la «littérature grise» (sources non vérifiées par des pairs telles que des rapports, mémoires, documents de conférence, documents de travail et sources de données primaires) a été intégrée dans la recherche car elle constitue une partie notable des publications sur les ACM. Certaines études de cas qui avaient été répertoriées comme pertinentes n'ont pas pu être incluses dans l'évaluation, l'auteur n'ayant pu y avoir accès. D'autre part, certaines études de cas figurant dans plusieurs publications n'ont été évaluées qu'une seule fois dans le tableau 1. Eu égard au nombre d'études de cas sur des ACM, il se peut que certaines publications aient échappé par inadvertance à l'évaluation.

Au total, 29 études de cas ont été retenues et évaluées. Elles analysent la mise en œuvre d'ACM dans 21 EMN explicitement nommées (SKF, Volkswagen, Securitas, G4S, Daimler, Bosch, Inditex, Lukoil, AngloGold Ashanti, Takashimaya, Quebecor World, Carrefour, Leoni, Chiquita, EDF, PSA Peugeot Citroën, IKEA, Royal BAM, Faber-Castell, Lafarge et Telefónica). Certaines études présentent de manière anonyme les EMN qu'elles analysent, faisant état de la mise en œuvre des ACM d'une manière générale ou dans une perspective régionale précise. Dans ce dernier cas, elles analysent principalement la mise en œuvre de l'accord dans les filiales d'EMN opérant dans un pays ou une région spécifique.

Dans l'ensemble, les études analysent de manière explicite la mise en œuvre d'ACM dans 12 pays différents et dans une région: Afrique du Sud, Allemagne, Brésil, Bulgarie, Inde, Indonésie, Italie, Espagne, République-Unie de Tanzanie, Turquie, Royaume-Uni, Etats-Unis et Amérique latine. Beaucoup se fondent sur des projets de recherche plus importants conduits pour l'OIT (Miller, 2011; Stevis, 2011; Papadakis, 2011; Riisgaard, 2004); EUROFOUND (Voss et Wilke, 2008; Sobczak et Havard, 2008; Schömann, 2008); la Commission européenne (Mihailova, Riberova et Dimitrova, 2015; Whit-

tall et al.) et la Fondation allemande Hans-Böckler (Fichter et Stevis, 2013; Fichter, Sayim et Agtas, 2013; Arruda et al., 2012).

5.1 Tableau synoptique des études de cas évaluées

Le tableau 1 donne une vue d'ensemble des 29 études de cas évaluées et indique, entre autres, l'EMN et le pays ou la région dans lesquels la mise en œuvre de l'accord a été analysée. L'évaluation se limite exclusivement à identifier des exemples de bonnes pratiques; elle ne renferme pas d'évaluations générales de la réussite du processus de mise en œuvre d'ACM dans des EMN particulières. L'examen met l'accent sur la possibilité qu'ont les ACM de permettre à des syndicats locaux de jouer un rôle dans les relations professionnelles et d'organiser des campagnes le long des chaînes d'approvisionnement des EMN. Malheureusement, il est comme chacun sait particulièrement difficile d'obtenir des informations au sujet du processus de mise en œuvre chez les fournisseurs et sous-traitants des EMN. Les renseignements disponibles à ce sujet dans les études de cas sont donc plutôt rares, de nombreuses études portant plus particulièrement sur le processus de mise en œuvre de l'ACM dans l'EMN et ses filiales. Lorsqu'une étude de cas comprend des informations sur la mise en œuvre dans des filiales locales, le tableau en fait état; tout comme il précise chaque fois qu'une étude ne renferme pas d'informations sur la mise en œuvre de l'accord le long de la CAM. De telles études de cas sont néanmoins répertoriées pour permettre une compilation aussi exhaustive que possible.

Tableau 1 Évaluation de 29 études de cas

Auteur	Entreprise	Gros plan sur un pays	Année de publication	Impact sur les filiales locales	Impact sur les fournisseurs et sous-traitants
Tatyana Mihailova/Ekaterina Ribarova/Snejana Dimitrova	SKF (Suède)	Bulgarie	2015	L'ACM peut permettre de résoudre des conflits et prévoit des procédures de règlement des conflits dans les filiales bulgares de SKF; mais elles n'ont jusqu'ici jamais été utilisées car cela n'a pas été nécessaire.	Non précisé
Michael Whittall/ Miguel Lucio/ Stephen Mustchin/ Fernando Rocha/ Volker Telljohann	Volkswagen (Allemagne)	Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni	2015	En Allemagne, l'ACM a une valeur symbolique. En Italie, l'accord a appuyé la mise en place de relations professionnelles plus coopératives. En cas de conflits nationaux dans les filiales, l'ACM peut représenter un point de référence important pour assurer un changement de comportement de la direction. On constate une prise de conscience croissante de l'ACM mais le besoin d'une formation et d'une sensibilisation se fait encore sentir. En Espagne, l'ACM a stimulé et consolidé la dynamique des relations professionnelles existantes.	Non précisé
Michael Fichter/ Dimitris Stevis	9 EMN répertoriées de manière anonyme	Etats-Unis	2013	L'étude fait ressortir que les ACM sont souvent méconnus des responsables des filiales de l'EMN ainsi que des syndicats locaux. Des exemples de bonnes pratiques sont toutefois donnés: certaines des neuf études de cas ont fait savoir que des ACM étaient invoqués avec succès dans des filiales pour faciliter la syndicalisation et améliorer les relations professionnelles.	L'étude fait ressortir que les ACM sont souvent méconnus des responsables des fournisseurs locaux ainsi que des syndicats locaux. Les accords sont rarement utilisés pour faciliter la syndicalisation chez les fournisseurs aux Etats-Unis. Les EMN ne s'acquittent pas nécessairement de leur obligation, prévue dans l'ACM, d'informer les fournisseurs de l'existence de l'accord. Des exemples de bonnes pratiques sont toutefois signalés: dans l'une des études de cas, il a été établi que, depuis la conclusion de l'ACM, la direction accorde une plus grande attention aux problèmes liés à la sous-traitance. Dans une autre EMN, les doléances portées à l'attention du groupe de suivi concernaient pour l'essentiel des conditions de travail chez des fournisseurs. Dans une entreprise de fournisseur, l'ACM a effectivement été utilisé pour faciliter la syndicalisation.
Michael Fichter / Kadire Zeynep Sayim/	6 EMN répertoriées de ma-	Turquie	2013	Dans l'ensemble, les ACM n'ont qu'un impact limité sur les relations professionnelles en Tur-	L'ACM signé par une EMN a été utilisé avec succès par une entreprise de fournisseur pour établir une forte solidari-

Özge Berber Agtas	nière anonyme				<p>quie. L'étude fait ressortir que les ACM sont souvent méconnus des responsables de filiales de l'EMN ainsi que des syndicats locaux. Dans une seule filiale d'une EMN, l'ACM a aidé à nouer des liens internationaux et a influencé un appui à la syndicalisation locale.</p>	<p>té internationale, qui a débouché sur l'un des rares exemples de syndicalisation réussie en Turquie. Chez un autre fournisseur, l'invocation de l'ACM signé par un client important n'a pas été couronnée de succès. Toutefois, le syndicat local actif chez ce fournisseur met actuellement au point de nouvelles façons de mieux utiliser l'ACM à l'avenir.</p>
César F. Rosado Marzan	Securitas, G4S, Volkswagen, Daimler	Etats-Unis	2013		<p>L'étude de cas signale la syndicalisation réussie d'environ 10 000 agents de sécurité dans des filiales de G4S et Securitas aux États-Unis, principalement à Chicago, avec l'appui de l'ACM.</p>	Non précisé
IBB	Royal Bam	Tanzanie, République Unie de	2013		<p>L'ACM a aidé à procéder à des recrutements, à négocier de meilleures conditions de service et à établir des relations cordiales. Le syndicat tanzanien a maintenant signé une convention collective et a été en mesure d'améliorer les salaires, les conditions de santé et de sécurité au travail (y compris par des mesures de prévention du VIH et du SIDA) et à assurer une égalité de traitement, en particulier pour les femmes et les travailleurs migrants.</p>	Non précisé
IBB	Faber-Castell	Inde	2013		<p>L'audit convenu dans l'ACM s'est avéré être un mécanisme précieux pour engager un dialogue constructif. L'audit réalisé à Goa, Inde, s'est soldé par l'accord de la direction de maintenir l'usine de Goa ouverte et de répondre aux revendications syndicales concernant les salaires, les augmentations annuelles et le classement des postes selon l'ancienneté, de même que de donner la préférence à l'emploi de travailleurs réguliers plutôt que de travailleurs contractuels.</p>	<p>En 2012, un audit social des usines Faber-Castell au Brésil, en Colombie, au Costa Rica et au Pérou a été conduit par la direction, l'IBB et le syndicat allemand IG Metall. Le Brésil étant le seul pays où existe un syndicat reconnu dans l'usine, les membres de ce syndicat ont donc pris part aux audits pour discuter de la reconnaissance du syndicat et de la négociation collective. L'audit a également examiné des questions de conformité dans la chaîne d'approvisionnement, en particulier dans la sylviculture.</p>
IBB	Lafarge	Indonésie	2013	Non précisé		<p>Au cours des deux dernières années, l'ACM a été utilisé avec succès pour appuyer les revendications des travailleurs contractuels à la cimenterie PT.SAI-Lafarge à Banda Aceh, Indonésie. En février 2012, PT.SAI-Lafarge a convenu de mettre en place un comité de conformité mixte pour vérifier la conformité des sous-traitants et des prestataires de services avec les normes sociales et du travail énoncées dans l'ACM. Cette initiative a abouti à la reconnaissance du syndicat des travailleurs contractuels, au paie-</p>

					ment du salaire minimum légal, à des contrats de travail écrits, à une couverture d'assurance sociale et à la fourniture d'équipements de sécurité.
IBB	IKEA	Etats-Unis	2013	Non précisé	En juillet 2011, des élections en vue de la constitution d'un syndicat chez un fournisseur ont été organisées avec succès, recueillant 76% des voix en faveur du syndicat. À la suite de quoi, trois des six fournisseurs d'IKEA aux États-Unis ont reconnu le syndicat. L'ACM et le souci qu'a IKEA de son image d'entreprise socialement responsable auprès du public ont contribué au succès de la campagne.
Lilian Arruda/ Michael Fichter/ Markus Helfen/ Jörg Sydow	7 EMN répertoriées de manière anonyme	Brésil	2012	L'étude fait ressortir que les ACM sont souvent méconnus des responsables des filiales de l'EMN ainsi que des syndicats locaux. Des exemples de bonnes pratiques sont néanmoins mentionnés: dans la filiale brésilienne d'une EMN, l'ACM a effectivement été utilisé à l'appui de campagnes de syndicalisation et de négociation collective, de même que pour dénoncer des violations de droits du travail.	L'étude fait ressortir que les ACM sont souvent méconnus des responsables des fournisseurs locaux ainsi que des syndicats locaux. Les accords sont rarement utilisés pour faciliter la syndicalisation chez les fournisseurs au Brésil. Quelques exemples de bonnes pratiques sont néanmoins mentionnés: dans une étude de cas, l'ACM a été utilisé avec succès dans deux entreprises de fournisseurs pour la réembauche de syndicalistes et de salariés licenciés. Une grève de solidarité a notamment été organisée à cet effet dans l'une des filiales de l'EMN au Brésil.
Anton Wundrak	Volkswagen, Daimler, Bosch	Inde	2012	Mise en œuvre et connaissances très limitées de l'ACM dans les filiales en Inde.	Non précisé
Doug Miller	Inditex (Espagne)	Pas de gros plan sur un pays	2011	Non précisé	L'ACM a contribué à faciliter la réintégration de plus de 200 syndicalistes licenciés au Pérou et au Cambodge dans des entreprises de fournisseur. À la suite de ces réintégrations, les syndicats locaux ont vu le nombre de leurs membres augmenter de manière spectaculaire. Chez un fournisseur cambodgien, tous les salariés ont vu leurs contrats à durée déterminée se transformer en contrats à durée indéterminée.
Dimitris Stevis	Daimler (Allemagne)	Pas de gros plan sur un pays	2011	Globalement, des mécanismes de suivi et de vérification de la conformité dans les filiales sont en place. Toutefois, la connaissance de l'existence de l'ACM n'est pas communiquée et diffusée dans toutes les filiales.	Ces derniers temps, l'entreprise s'est occupée de manière plus volontariste de la mise en œuvre de l'ACM le long de la chaîne d'approvisionnement. Les directions turque et brésilienne de l'entreprise ont dispensé une formation à des fournisseurs locaux. En novembre 2010, l'entreprise a intégré les Principes directeurs du fournisseur dans les conditions d'achat de Daimler. Jusqu'en novembre 2010, la direction centrale a été saisie de 23 litiges qui, pour la plupart, concernaient la chaîne d'approvisionnement, en

						particulier les conditions de travail chez les fournisseurs en Turquie. En outre, les plaintes concernaient essentiellement des fournisseurs du premier niveau et quelques-unes seulement des fournisseurs de deuxième catégorie. La plupart des affaires portaient sur une violation directe du droit de se syndiquer ou sur le licenciement de représentants des travailleurs. Au Brésil, des syndicats ont arrêté les machines pendant deux heures chez Daimler pour forcer l'entreprise à faire pression sur un fournisseur pour qu'il réembauche un représentant syndical licencié.
Konstantinos Papadakis	Lukoil (Russie)	Pas de gros plan sur un pays	2011	Non précisé		Non précisé
Konstantinos Papadakis	AngloGold Ashanti (Afrique du Sud)	Pas de gros plan sur un pays	2011	Non précisé		Non précisé
Konstantinos Papadakis	Takashimaya (Japon)	Pas de gros plan sur un pays	2011	Non précisé		L'entreprise a fait part de son attente qu'UNI puisse fournir des informations importantes sur les questions du travail dans des pays où l'entreprise souhaite étendre son activité, notamment en Chine et en Asie du Sud-Est.
Jamie McCallum	G4S (Royaume-Uni)	Afrique du Sud	2011		L'ACM a eu un effet positif sur les campagnes de syndicalisation du syndicat local dans les filiales de G4S (3 000 nouveaux membres enregistrés à Johannesburg et Durban 15 mois après la signature de l'accord). La mise en œuvre de l'ACM en Afrique du Sud a souvent exigé que l'UNI lance un appel au siège central de G4S à Londres pour qu'il mette au pas sa direction sud-africaine.	Non précisé
Marc-Antonin Hennebert	Quebecor World Inc. (Canada)	Pas de gros plan sur un pays	2011		Le processus de négociation de l'ACM a débouché sur une meilleure syndicalisation dans les filiales d'Amérique du Nord et du Sud.	Quebecor est un fournisseur de Telefónica et d'IKEA qui ont elles-mêmes signé un ACM. Après une intervention des syndicats, les deux entreprises ont incité Quebecor à respecter les droits fondamentaux des travailleurs.
Tony Royle/ Luis Ortiz	Carrefour (France)	Espagne	2009		Dans l'ensemble, l'ACM n'a pas d'effet manifeste sur les filiales espagnoles de Carrefour, à l'exception d'un exemple positif où un responsable d'UNI est intervenu avec succès dans une élection du comité d'entreprise en se basant sur l'ACM.	Non précisé

Niklas Egels-Zandén	1 EMN répertoriées de manière anonyme	Pas de gros plan sur un pays	2009	Non précisé	Non précisé
Eckhard Voss	Leoni (Allemagne)	Pas de gros plan sur un pays	2008	Intégration des principes énoncés dans l'ACM dans le processus de vérification interne des filiales de Leoni à l'échelle mondiale. Aucun cas patent de non-respect ou de violation de l'ACM n'a été signalé et examiné.	Leoni a commencé à intégrer l'ACM dans ses relations avec ses partenaires commerciaux et fournisseurs. Une référence à l'ACM est incluse dans les conditions générales des contrats commerciaux.
Isabelle Schömann	Securitas (Suède)	Pas de gros plan sur un pays	2008	Depuis 2006, le groupe chargé de la mise en œuvre a dû traiter deux affaires pour lesquelles aucune solution n'a pu être trouvée au niveau national ou local. Ces affaires concernaient la clarification du champ d'application des accords aux filiales de Securitas.	Non précisé
Isabelle Schömann	Chiquita (Etats-Unis)	Amérique latine	2008	Il est indiqué que des syndicats locaux ont utilisé l'accord pour augmenter leurs effectifs dans les filiales de l'EMN. Quelque 5 000 membres ont été recrutés à la suite de la signature de l'ACM en Colombie et au Honduras.	Il est indiqué que des syndicats locaux ont utilisé l'accord pour augmenter également leurs effectifs chez certains fournisseurs. Les nouveaux propriétaires de plantations auparavant détenues par Chiquita ont été tenus d'accepter dans tout contrat une clause sur les droits syndicaux pour s'assurer que Chiquita leur achèterait des bananes dans le futur.
André Sobczak/ Christelle Havard	EDF (France)	Pas de gros plan sur un pays	2008	Les filiales rendent compte de la mise en œuvre de l'ACM et élaborent des plans d'action en vue d'améliorer leur performance. Dans certaines filiales, de nouvelles structures de dialogue social ont été mises en place. Le dialogue social s'est amélioré dans certains pays, en particulier en Pologne.	Le Groupe EDF a vendu plusieurs filiales en Amérique latine. Leurs acquéreurs se sont engagés à respecter les dispositions de l'ACM pendant les trois prochaines années.
André Sobczak/ Christelle Havard	PSA Peugeot Citroën (France)	Pas de gros plan sur un pays	2008	La direction locale doit définir des mesures concrètes en vue de mettre en œuvre l'ACM. Les administrateurs de toutes les filiales ont reçu une boîte à outils destinée à leurs responsables et syndicats locaux.	Fournisseurs et sous-traitants ont été informés de l'ACM via le site web B-to-B. En 2007, le département achats a organisé une réunion pour tous les fournisseurs afin de les informer de l'importance de l'ACM. Moins d'un mois plus tard, 14 des fournisseurs les plus importants du groupe (représentant un quart des achats totaux de PSA Peugeot Citroën) ont pris l'engagement de respecter les nouvelles normes du groupe. Des syndicats ont informé la direction de PSA Peugeot Citroën qu'un fournisseur turc ne respectait pas le droit de liberté syndicale. Après avoir lancé une enquête, la direction du groupe a fait savoir que le fournis-

Peter Wilke	IKEA (Suède)	Pas de gros plan sur un pays	2008	L'ACM a eu un impact positif sur la syndicalisation de filiales, en particulier en Pologne.	seur ne faisait pas partie de ses fournisseurs directs. En 2008, le groupe chargé du suivi de l'ACM a procédé à des visites sur site chez des fournisseurs en Chine, Laos, Hongrie, Malaisie, Pologne, Roumanie et Slovaquie. Toutefois, le code de conduite d'IKEA s'est avéré dans la pratique un instrument plus important pour les fournisseurs et les syndicats que l'ACM, qui est considéré comme une déclaration plus politique.
Eckhard Voss/ Peter Wilke	Bosch (Allemagne)	Pas de gros plan sur un pays	2008	Non précisé	Grâce à la procédure d'audit des fournisseurs qui a été mise au point sans relâche au cours des dernières années, l'accord a également eu une incidence directe sur la réglementation sociale au-delà de l'entreprise. Les éléments pertinents de l'ACM ont été incorporés dans les principes directeurs et les listes de vérification des fournisseurs.
André Sobczak/ Isabelle Schömann/ Peter Wilke	Telefónica (Espagne)	Pas de gros plan sur un pays	2008	L'accord a eu un impact favorable sur les relations professionnelles chez Telefónica et a favorisé le respect des droits de l'homme dans tous les sites de Telefónica partout dans le monde.	Non précisé
Lone Riisgaard	Chiquita (Etats-Unis)	Amérique latine	2004	En dépit d'une diffusion limitée de l'ACM, les conditions de travail et les relations syndicats-employeur se sont globalement améliorées dans les usines détenues par Chiquita.	L'ACM n'a fait l'objet que d'une diffusion limitée auprès des fournisseurs et sous-traitants. Dans l'ensemble, aucune amélioration ni aggravation des conditions de travail n'a été enregistrée dans les usines des fournisseurs depuis la signature de l'accord. La seule exception a été la constitution d'un nouveau syndicat chez un fournisseur. Les syndicats ont suggéré d'inscrire l'accord dans tous les nouveaux contrats de fournisseur afin d'améliorer l'impact de l'ACM.

Source: Compilation par l'auteur des résultats figurant dans les études de cas citées.

5.2 Synthèse des études de cas

Cette section récapitule brièvement les observations et expériences générales des 29 études de cas sur la manière dont les accords-cadres mondiaux influent sur les chaînes d'approvisionnement mondiales des EMN. En évaluant les résultats, il importe de garder présentes à l'esprit les disparités existant entre les études en termes d'approfondissement, par exemple quant au nombre d'entretiens menés avec des représentants des syndicats et des directions d'entreprises. Certaines études sont plutôt succinctes et s'appuient pour l'essentiel sur des sources secondaires, alors que d'autres rendent largement compte des expériences des acteurs locaux; ainsi, par exemple, les études réalisées par l'IBB sont de brefs comptes-rendus d'exemples réussis dans lesquels un ACM a été invoqué avec succès par des syndicats pour obtenir de meilleures conditions de travail le long de la CAM.

Dans l'ensemble, ces études de cas font apparaître une incidence limitée des ACM sur les fournisseurs et sous-traitants. Les EMN ne s'acquittent pas nécessairement de l'obligation prévue dans l'ACM d'informer les fournisseurs de l'existence de l'accord qui, de ce fait, reste souvent méconnu. Il en va tout autrement de leur incidence sur les chaînes d'approvisionnement mondiales. Les études de cas révèlent en effet plusieurs exemples de bonnes pratiques consistant à placer fournisseurs, sous-traitants et filiales dans le cadre de l'ACM. Au Brésil, par exemple, des syndicats ont arrêté pendant deux heures les machines d'une EMN pour la forcer à faire pression sur un fournisseur pour qu'il réembauche des représentants syndicaux licenciés (Arruda et al., 2012). En Turquie, un ACM a été utilisé avec succès dans une entreprise de fournisseur pour susciter une forte solidarité internationale; et une campagne de syndicalisation a débouché sur l'un des rares exemples de syndicalisation réussie du pays (Fichter, Sayin et Agtas, 2013). L'ACM d'Inditex a contribué à faciliter la réintégration de plus de 200 syndicalistes qui avaient été licenciés au Cambodge et au Pérou dans des entreprises de fournisseurs. À la suite de ces réintégrations, les adhésions aux syndicats locaux ont souvent augmenté de manière spectaculaire (Miller, 2011). D'autres ACM ont quant à eux été incorporés dans les principes directeurs et les listes de vérification des fournisseurs (Voss et Wilke, 2008). En règle générale, pour suivre le processus de mise en œuvre des ACM, les directions centrales des EMN et les FSI se réunissent régulièrement pour échanger leurs points de vue. Selon les informations obtenues chez Daimler, les doléances portées à l'attention du groupe de suivi concernaient principalement les conditions de travail chez les fournisseurs (Stavis, 2010).

Tous ces exemples peuvent aider à attirer une plus grande attention sur les conditions de travail chez les fournisseurs et sous-traitants. On note ainsi que, depuis la conclusion d'un ACM, la direction de certaines EMN prête davantage attention aux problèmes liés à la sous-traitance (Fichter et Stavis, 2013). C'est ainsi qu'une EMN au Brésil et une en Turquie ont offert une formation destinée

aux fournisseurs locaux (Stevis, 2010). Chez PSA Peugeot Citroën, les fournisseurs les plus importants du groupe ont pris un engagement de respecter les nouvelles normes prévues dans l'ACM (Sobczak et Havard, 2008). Tous ces exemples de bonnes pratiques témoignent du rôle important que les ACM et les FSI peuvent potentiellement jouer pour garantir les droits des travailleurs le long de la chaîne d'approvisionnement mondiale des EMN.

La mise en œuvre des ACM dans les filiales locales est mieux établie que chez les fournisseurs et sous-traitants. Comme nous l'avons dit précédemment, les études de cas indiquent que les ACM ne sont pas toujours communiqués et diffusés à toutes les filiales et restent donc encore souvent méconnus tant de leurs dirigeants que des syndicats locaux (Fichter et Stevis, 2013; Arruda et al., 2012). On trouve néanmoins de nombreux exemples avérés de bonnes pratiques et de syndicalisation réussie dans les filiales. Dans plusieurs d'entre elles, des ACM invoqués avec succès ont permis de faciliter la syndicalisation et d'améliorer les relations professionnelles, notamment dans le secteur de la sécurité où des études de cas soulignent la syndicalisation réussie de plusieurs milliers d'agents de sécurité dans des filiales de G4S et de Securitas en Afrique du Sud et aux Etats-Unis (Marzan, 2013; McCallum, 2011). Des effets positifs d'ACM sur des campagnes de syndicalisation locales ont également été enregistrés dans les filiales d'EMN d'autres secteurs d'activité. Ainsi, par exemple, l'ACM d'IKEA aurait eu un impact positif sur la syndicalisation de filiales, en particulier en Pologne (Wilke, 2008). Chez Chiquita, une étude de cas fait état du recrutement de quelque 5 000 nouveaux membres à la suite de la signature de l'accord au Honduras et en Colombie (Schömann, 2008). La mise en œuvre des ACM dans les filiales a souvent exigé d'avoir recours au siège de l'EMN pour qu'il mette au pas sa direction locale (McCallum, 2011). Dans les cas où des filiales quittent le groupe, l'ACM peut cesser d'être applicable. Ici, l'étude de cas d'EDF donne un exemple de bonne pratique en indiquant que les acquéreurs de certaines filiales se sont engagés à respecter les dispositions de l'accord pendant une période de transition de trois ans (Sobczak et Havard, 2008).

5.3 Les enseignements retirés

Cette section analyse les incidences sur la rédaction et la mise en œuvre d'ACM dans le futur. Pour commencer, les enseignements retirés des études de cas sont examinés du point de vue du libellé des ACM. Le chapitre 3 du présent rapport a présenté une analyse de contenu des ACM faisant ressortir la nécessité d'utiliser des termes clairs et de portée générale. Les études de cas évaluées ici viennent appuyer cette assertion et plaident en faveur d'un nouveau renforcement du libellé des ACM en ce qui concerne leur application aux chaînes d'approvisionnement mondiales. Une étude de cas signale qu'une EMN a mis fin à une enquête qu'elle menait sur des violations de droits des travailleurs lorsqu'elle a réalisé que l'entreprise incriminée ne faisait pas partie de ses fournisseurs directs. Cet

exemple met en évidence à quel point il importe de ne pas limiter l'application de l'ACM aux sous-traitants directs de l'EMN mais d'y inclure l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement mondiale. En outre, les études de cas font état de conflits au sujet du champ d'application de l'accord aux filiales. Chez Securitas, le groupe chargé de sa mise en œuvre a eu à résoudre deux affaires portant sur la clarification du champ d'application de l'accord à des filiales. On voit donc l'importance d'inclure dans l'ACM une définition claire du groupe représenté par l'EMN. Des conflits peuvent par ailleurs surgir au sujet de filiales qui quittent le groupe après la signature d'un ACM. Lorsque l'EMN française EDF a vendu des filiales, les acquéreurs se sont engagés à respecter les dispositions de l'ACM au cours des trois années suivantes. Cet exemple suggère que l'on pourrait envisager d'inclure dans un ACM des dispositions relatives au cas de filiales quittant l'EMN.

L'impact d'un ACM sur la chaîne d'approvisionnement mondiale ne dépend toutefois pas uniquement de la formulation employée dans l'accord mais aussi, et d'une manière décisive, du processus de mise en œuvre. Le projet de recherche «Organization and Regulation of Employment Relations in Transnational Production and Supply Networks – Ensuring Core Labor Standards through International Framework Agreements?» [Organisation et réglementation des relations d'emploi dans les filières de production et d'approvisionnement mondiales – Garantir les normes fondamentales du travail à l'aide d'accords-cadres internationaux?] conduit par Michael Fichter et Jörg Sydow depuis 2008 englobe un certain nombre d'études de cas sur des sites de production et chez des fournisseurs locaux offrant de précieux exemples de bonnes pratiques en matière de mise en œuvre réussie de l'ACM dans la chaîne d'approvisionnement et dans des filiales locales¹⁷. Il ressort toutefois de l'analyse d'ensemble que les ACM demeurent largement méconnus tant des dirigeants de filiales d'EMN que des fournisseurs et syndicats locaux. En outre, les acteurs locaux qui en ont connaissance comprennent parfois mal leur rôle. Les problèmes rencontrés portent notamment sur des déficits importants de participation des acteurs locaux aux négociations d'ACM; une communication insuffisante des résultats de ces négociations engendrant un manque d'appropriation de ces accords; et l'absence partielle ou totale de relation entre les syndicats locaux et les FSI signataires des accords.

Les recommandations pour la mise en œuvre des ACM tente de contrer les faiblesses observées. Pour commencer, il faut que l'ACM soit largement diffusé. Une compréhension générale de l'accord par les acteurs locaux est une condition nécessaire pour pouvoir y donner suite. L'appropriation de l'accord au niveau local doit être renforcée. La participation des acteurs locaux à tout le processus de l'ACM, de son élaboration à ses négociations et à sa mise en œuvre est essen-

¹⁷ Trois des études examinées dans le présent document font partie du projet de recherche: Arruda et al. (2012); Fichter et Stevis (2013); et Fichter, Sayim et Agtas (2013).

tielle. Au-delà même de la participation des syndicats locaux, on pourrait aussi envisager une cosignature de l'accord par les principaux fournisseurs et sous-traitants de l'EMN.

6 Évolution des accords-cadres mondiaux: préparer l'avenir

Les ACM ont évolué ces quinze dernières années. En effet, après avoir réexaminé leur stratégie, les FSI ont exigé une seconde génération d'ACM impliquant un renforcement des procédures de mise en œuvre, de suivi et de règlement des différends et facilitant la syndicalisation au lieu de simplement y consentir (voir par exemple Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie, 2006; UNI, 2007). En outre, les ACM récents deviennent de plus en plus complexes et détaillés. Ce chapitre insiste sur l'évolution des références faites dans les ACM aux chaînes d'approvisionnement des EMN.

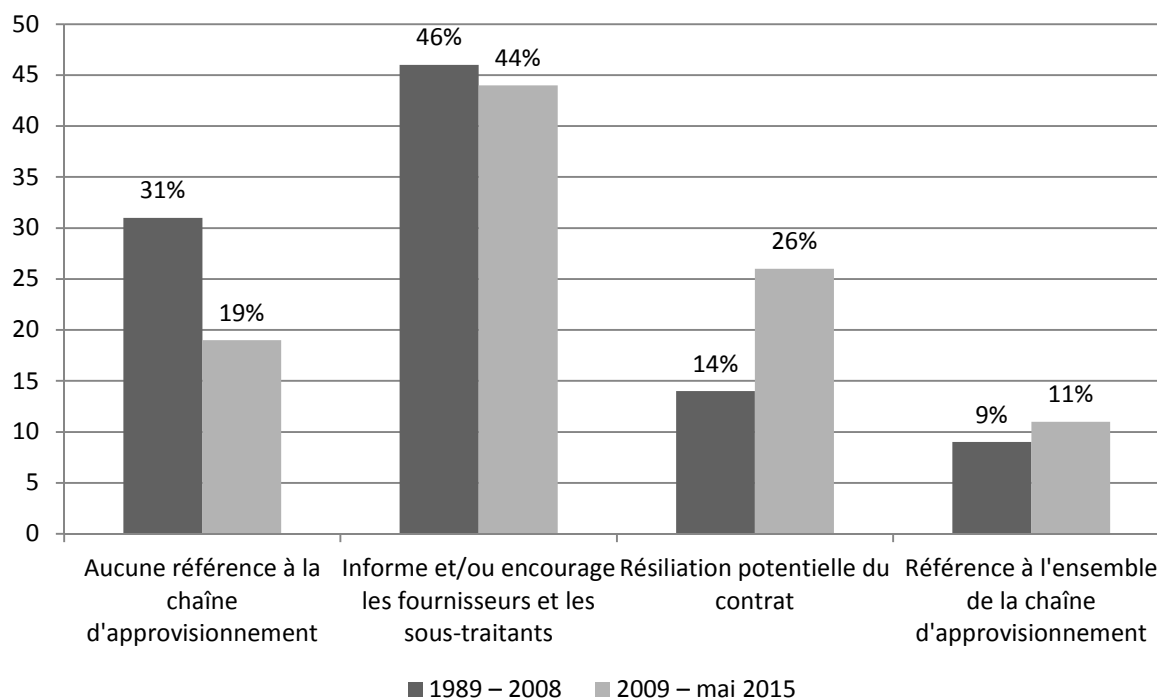
6.1 Évolution des accords-cadres mondiaux

Le chapitre 2 comparait les ACM signés entre 2009 et mai 2015 avec les accords signés antérieurement. Cette comparaison fait apparaître qu'une proportion croissante d'ACM se réfère explicitement à des cadres internationaux tels que la Déclaration sur les EMN, les Principes directeurs de l'OCDE et la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations Unies. Parallèlement, la manière dont les ACM se penchent sur les chaînes d'approvisionnement a elle aussi évolué. Le chapitre 3 présentait quatre façons différentes d'aborder les CAM rencontrées dans des ACM. Sur la base de ces quatre groupes, la présente section compare l'évolution observée au fil du temps des références à la chaîne d'approvisionnement mondiale présentes dans les ACM. Les résultats de la présente évaluation de l'auteur des 54 ACM négociés entre 2009 et mai 2015 sont ensuite comparés aux résultats présentés dans un rapport de Telljohann et al. (2009) portant sur l'évaluation des 68 ACM existants entre 1989 et l'été 2008. Au cours de cette période, Welz (2011) dénombrait le même nombre d'ACM.

La première tendance qui se dégage est que les ACM les plus récents sont plus susceptibles de traiter de l'application de l'accord à la chaîne d'approvisionnement. Alors que Telljohann et al. (2009) indiquaient en 2009 que 31 pour cent des ACM ne faisaient aucune mention des fournisseurs et sous-traitants, ce nombre a chuté à 20 pour cent dans l'évaluation des ACM conclus ou renouvelés entre 2009 et mai 2015. Cette tendance témoigne d'un besoin grandissant d'une réglementation sociale plus efficace dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, ainsi que de la valeur ajoutée que peuvent apporter les ACM et les relations de travail dans ce domaine. La seconde tendance montre qu'une proportion plus importante d'ACM plus récents fait du respect de leurs dispositions un critère pour l'établissement ou la poursuite de relations commerciales avec des fournisseurs et sous-traitants. Ces accords mentionnent une forme quelconque de conséquences en cas de violations répétées. Le

nombre d'accords entrant dans cette catégorie a plus que doublé, passant de 14 à 30 pour cent dans les ACM plus récents. Seul un nombre infime d'ACM tient explicitement compte de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Figure 5 Inclusion des fournisseurs et sous-traitants dans les ACM (pourcentages)



Source: Telljohann et al. (2009), p. 32, pour la période 1989–2008; évaluation de l'auteur des ACM négociés entre 2009 et 2015 (nombre inclus dans l'échantillon = 54).

6.2 Préparer l'avenir

Pour la prochaine génération d'ACM de l'après 2015, il importe d'améliorer encore la qualité des accords et de mieux suivre leur mise en œuvre. Les accords devraient être basés sur des relations de travail transnationales et impliquer les syndicats locaux sur le terrain. Ils devraient promouvoir la négociation collective au niveau local ou national et mettre en place un recrutement et des campagnes de syndicalisation transnationaux en utilisant les réseaux syndicaux dans les EMN¹⁸. Dans le présent rapport, les suggestions pour préparer l'avenir mettent l'accent sur les enseignements que l'on peut retirer de l'analyse de contenu et de l'évaluation des études de cas en vue de la rédaction et de la mise en œuvre de futurs accords. Après quoi, des recommandations pour de futures recherches sont brièvement examinées.

¹⁸ Voir par exemple les Lignes directrices révisées d'IndustriALL en matière d'ACM, adoptées par le Comité exécutif d'IndustriALL à Tunis en décembre 2014.

L'analyse de contenu des 54 ACM les plus récents a fait apparaître des variations considérables dans la manière dont les accords font référence à la CAM. Le chapitre 3 cite plusieurs exemples de textes extraits d'ACM et identifie des exemples de bonnes pratiques en matière de promotion de la liberté syndicale et de la négociation collective chez les fournisseurs et sous-traitants d'EMN. En général, les partenaires de négociation devraient s'efforcer de:

- inclure une référence à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de l'EMN;
- inclure l'obligation pour l'EMN de traiter le respect des dispositions incluses dans l'ACM comme un critère déterminant pour la mise en place ou la poursuite de relations commerciales avec des fournisseurs et des sous-traitants;
- inclure une définition claire et de portée générale du groupe d'entreprises représenté par l'EMN;
- inclure l'obligation pour l'EMN d'utiliser son influence là où ses actionnaires sont en position minoritaire pour promouvoir le respect des dispositions de l'ACM et envisager de vendre ses actions en cas de violations répétées;
- exprimer les obligations incombant à l'EMN en ce qui concerne la chaîne d'approvisionnement non en termes d'objectif à atteindre mais en termes d'obligations contraignantes; et
- inclure dans l'étendue du champ d'application à la chaîne d'approvisionnement toutes les dispositions essentielles de l'ACM.

Les analyses de texte présentées dans le chapitre 3 font également ressortir plusieurs exemples de bonnes pratiques de collaboration renforcée entre EMN et syndicats, par exemple sur des programmes d'examen et de formation aux niveaux local et mondial; ou encore sur des mesures visant à permettre à des syndicats locaux de suivre l'ACM chez les fournisseurs et sous-traitants. Pourtant, seules quelques rares tendances générales se sont dégagées jusqu'ici dans des CAM à partir de ces exemples. Pour renforcer davantage la mise en œuvre de l'ACM le long de la chaîne d'approvisionnement, il importera de s'efforcer d'obtenir l'inclusion des points suivants:

- large diffusion de l'ACM auprès des fournisseurs et sous-traitants ainsi que des syndicats locaux;
- mesures conjointes de formation aux relations de travail et à l'application des normes de l'OIT chez les fournisseurs et sous-traitants;
- suivi et examens conjoints de l'ACM et visites sur site conduites par le groupe chargé de la mise en œuvre chez les fournisseurs et sous-traitants locaux pour veiller à la mise en œuvre de l'accord;

- communication des informations relatives aux entreprises présentes dans la CAM de l'EMN;
- intégration de l'ACM dans les pratiques de l'EMN en matière d'achats et dans ses contrats commerciaux avec des fournisseurs et des sous-traitants;
- inclusion des conditions de travail chez les fournisseurs et les sous-traitants dans la liste des sujets régulièrement traités dans les réunions de consultation permanentes; et
- obligation incombant à l'EMN d'insister sur la poursuite de l'application de l'ACM dans des filiales qui quittent le groupe, au moins pendant une période de transition.

L'évaluation de 29 études de cas sur la mise en œuvre d'ACM montre qu'il est indispensable de renforcer l'appropriation des accords au niveau local. Par le passé, les ACM n'avaient dans l'ensemble qu'un impact limité sur les fournisseurs et sous-traitants car ils étaient largement méconnus des responsables des filiales et des fournisseurs locaux des EMN, de même que des syndicats locaux. En outre, les acteurs locaux qui en ont connaissance comprennent rarement leur rôle. Les exemples de bonnes pratiques rencontrés dans les études de cas mettent en évidence le rôle majeur que peuvent potentiellement jouer les ACM et les FSI pour garantir les droits des travailleurs le long de la chaîne d'approvisionnement mondiale des EMN et intégrer fournisseurs, sous-traitants et filiales dans le cadre de l'ACM. Toutefois, si l'on pense à l'avenir, il faut renforcer l'implication des acteurs locaux d'un bout à l'autre du processus de l'ACM, de sa mise en chantier à sa mise en œuvre en passant par ses négociations. Les ACM donnent de meilleurs résultats lorsqu'ils s'inscrivent dans les relations de travail locales. Pour mieux les mettre en œuvre, l'implication des acteurs locaux pourrait aller au-delà des syndicats locaux et impliquer la direction des filiales locales ou même une cosignature de l'accord par les principaux fournisseurs et sous-traitants de l'EMN.

De nombreuses études de cas mettent l'accent sur le processus de mise en œuvre de l'ACM dans l'EMN et ses filiales. Il convient de mener de nouvelles recherches centrées sur la mise en œuvre locale des ACM chez les fournisseurs et sous-traitants, en soulignant que les accords sont potentiellement susceptibles de permettre aux syndicats locaux de s'occuper des relations professionnelles et d'organiser des campagnes le long des chaînes d'approvisionnement des EMN. Il importerait d'analyser les différences existant entre les secteurs d'activité en vue de mieux comprendre la dynamique des relations dans la chaîne d'approvisionnement et la manière dont elles se répercutent sur les droits des travailleurs. En effet, selon la structure de gouvernance de la chaîne d'approvisionnement, les EMN seront mieux ou moins bien armées pour influencer les fournisseurs et promouvoir des conditions de travail décentes. La structure de la chaîne d'approvisionnement devrait donc être prise en considération lors de la rédaction des références et des procédures dans les ACM visant à réglementer les CAM. En outre, un nombre croissant d'accords fait référence à des procédures de médiation ou d'arbitrage, ce qui traduit un besoin que les FSI et les EMN renforcent dans les accords les mécanismes de règlement

des conflits et mettent en place de nouvelles modalités permettant au dialogue social de se déployer au niveau mondial. Des recherches et des recommandations complémentaires sont nécessaires pour renforcer les mécanismes de règlement des différends dans les ACM, afin qu'ils aillent au-delà d'engagements purement volontaires et donnent aux partenaires de négociation un cadre auquel se reporter lorsqu'ils ne parviennent pas à trouver ensemble une solution. Le dernier chapitre du présent rapport est consacré à un examen sur la manière dont l'OIT peut aider les partenaires de négociation dans les ACM en élaborant un nouveau cadre pour les mécanismes de règlement des conflits.

7 Les accords-cadres mondiaux et le rôle de l'OIT

Dans son rapport annuel à la Conférence internationale du Travail de 2013, le Directeur général du BIT a souligné «l'influence déterminante qu'exercent des acteurs privés sur ces chaînes d'approvisionnement ou réseaux de production en constante transformation», qui indique que «l'OIT dispose d'autres possibilités de promouvoir le travail décent dans ces activités [des EMN]» (OIT, 2013, p. 14). Ces possibilités comprennent notamment les ACM qui, dans leur grande majorité, font explicitement référence aux normes de l'OIT, en particulier à celles relatives aux droits fondamentaux. Le but affiché par les ACM de promouvoir les droits fondamentaux du travail et le dialogue social correspond à deux objectifs stratégiques de l'Agenda du travail décent de l'OIT. Ces accords sont un instrument visant à réglementer les chaînes d'approvisionnement par les relations de travail et ils se sont développés sans aucune assistance directe d'Etats ou d'organisations internationales. Ce dialogue social mondial n'en est toutefois qu'à ses prémices et la poursuite de son extension pourrait fort bien dépendre de la capacité d'acteurs étatiques et d'organisations internationales d'apporter un appui suffisant à cette initiative privée de réglementation. Le présent rapport propose donc des suggestions pour la révision de la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale de l'OIT aux fins de créer un cadre facultatif pour les représentants des entreprises et des travailleurs tentant de développer plus avant un dialogue social mondial. Outre la révision de la Déclaration sur les EMN, le rapport suggère des possibilités pour l'OIT d'œuvrer à la création d'un cadre propice aux ACM.

7.1 Réviser la Déclaration sur les EMN

Adoptée en 1977, la Déclaration sur les EMN a été modifiée à deux reprises, en 2000 et 2006. Elle propose des principes relatifs à l'emploi, à la formation, aux conditions de travail et de vie, et aux relations professionnelles, que toutes les parties concernées (c.à.d. les gouvernements, les organisations d'employeurs et de travailleurs et les entreprises multinationales) devraient observer sur une

base volontaire. La Déclaration sur les EMN est à ce jour le seul instrument international conçu pour aider des initiatives privées, telles que les ACM, codes de conduite et initiatives à l'échelle sectorielle, à promouvoir le dialogue social, en ayant l'appui total des travailleurs, des employeurs et des gouvernements. Cette origine tripartite la rend à la fois hautement crédible et néanmoins sensible aux préoccupations des entreprises qui font face à une rude concurrence. Le présent rapport a montré (chapitre 2) que de plus en plus d'ACM font référence à la Déclaration sur les EMN. Alors que seuls 8 pour cent des accords signés jusqu'en 2007 y font référence, leur proportion est passée à 23 pour cent de tous les ACM conclus entre 2009 et mai 2015; ce qui témoigne d'un intérêt croissant des partenaires de négociation pour la Déclaration et constitue un argument supplémentaire en faveur de son actualisation. Ces références des ACM à la Déclaration sur les EMN offrent à l'OIT la possibilité de soutenir les partenaires de négociation d'un ACM.

Une Déclaration sur les EMN révisée et actualisée devrait pouvoir rendre compte des difficultés rencontrées par les modèles de production et le développement des CAM ces dernières décennies. Le présent rapport envisage une Déclaration sur les EMN révisée qui offre un instrument permettant de renforcer encore le dialogue social mondial. FSI et EMN pourraient s'inspirer de cette nouvelle version pour concevoir, mettre en place et évaluer des ACM et pour améliorer leur efficacité par de nouveaux mécanismes de règlement des conflits.

Les sous-sections ci-après recommandent quelques révisions susceptibles d'être apportées à la Déclaration sur les EMN.

7.1.1 Étendre l'application aux chaînes d'approvisionnement

Dans sa version actuelle, la Déclaration sur les EMN ne rend pas les EMN responsables des droits et de la sécurité dans leurs chaînes d'approvisionnement mondiales. Pourtant, l'importance manifestement croissante des CAM semble pratiquement rendre nécessaire d'étendre l'application de la Déclaration aux chaînes d'approvisionnement. Cette extension semble en outre aller dans le sens de l'intérêt des partenaires sociaux. Le chapitre 3 du présent rapport a montré que de plus en plus d'ACM font référence à la CAM de leurs EMN et que le libellé de ces références devient de plus en plus contraignant. Le respect des dispositions incluses dans un ACM sert de plus en plus à l'EMN de critère pour l'instauration et la poursuite de ses relations commerciales avec des fournisseurs et des sous-traitants. Tous ces éléments témoignent d'un besoin grandissant d'une réglementation sociale plus efficace dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Une Déclaration sur les EMN révisée devrait rendre compte de ces besoins, de même que de l'évolution de l'environnement économique au cours des dernières décennies; elle devrait aussi donner des conseils aux travailleurs et aux entreprises sur la façon d'optimiser les effets sociaux et économiques positifs des activités de la chaîne

d'approvisionnement mondiale. La nouvelle version de la Déclaration devrait donc étendre son application aux chaînes d'approvisionnement. Un premier pas pourrait être réalisé en incorporant dans la Déclaration des dispositions relatives à la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme semblables à celles figurant dans les Principes directeurs des Nations Unies. Les UNGP imposent aux EMN une obligation générale de prévenir ou d'atténuer les violations des droits de base relevant des normes du travail tout au long de l'ensemble de leurs CAM. Cette obligation pourrait être intégrée dans la Déclaration sur les EMN. Toutefois, il importe que toute actualisation de la Déclaration tienne compte de sa nature tripartite. Une réglementation des CAM dans la Déclaration sur les EMN devrait s'appuyer sur des relations de travail saines et inclure les syndicats aux niveaux local et mondial.

7.1.2 Inclure une procédure de médiation

Les ACM ne sont pas toujours en mesure de répondre aux besoins des partenaires de négociation. Une Déclaration sur les EMN révisée devrait donc offrir une solution de rechange pour le règlement des différends. La nature volontaire des ACM comporte le risque que certaines entreprises en fassent un mauvais usage, les traitant comme de simples accords «de façade», ce qui pourrait compromettre la crédibilité de tous les ACM. Inditex et Total ont donc signé leurs accords en présence du Directeur général du BIT, qui a par ailleurs été convié à être témoin de la signature de l'ACM de Chiquita; la participation de l'OIT pouvant conférer aux accords un supplément de crédibilité et de légitimité. En outre, les EMN qui souhaitent marquer leur réel engagement à respecter les normes minimales du travail peuvent ressentir le besoin de disposer de certaines formes de mécanismes de médiation ou de règlement des différends lorsqu'aucune solution acceptable pour les deux parties ne peut être trouvée dans le cadre du dialogue social. Par ailleurs, (en prévision de l'avenir), les ACM plus récents deviennent de plus en plus techniques et complexes et tendent à une certaine judiciarisation. Cette évolution implique que, si les effets liés à la réputation peuvent constituer une base suffisante pour garantir les droits du travail fondamentaux, il n'en va pas de même pour les questions plus complexes et plus techniques. Les partenaires de négociation ont donc un réel besoin de voir renforcer les mécanismes de règlement des conflits dans les ACM et mettre au point de nouveaux mécanismes favorisant le dialogue social au niveau mondial. Le nombre de plus en plus grand d'accords faisant référence à des procédures de médiation ou d'arbitrage semble indiquer l'intention d'aller au-delà des engagements volontaires.

Malheureusement, les procédures de rechange simplifiant les voies de médiation ou d'arbitrage dans les différends sont jusqu'ici nettement insuffisantes. Dans une Déclaration sur les EMN révisée, l'OIT pourrait offrir aux parties à l'ACM un cadre facultatif de règlement des conflits, incluant des services de médiation ou d'arbitrage (pour une telle proposition, voir Drouin, 2008). Le souhait d'inclure l'OIT dans leurs mécanismes de règlement des conflits figure en bonne place dans les ACM signés par Inditex et Aker ASA, qui font explicitement référence à l'OIT en vue de disposer

d'un conseil d'expert et d'un lieu approprié pour résoudre les problèmes découlant des accords (voir encadré 17). Une Déclaration révisée pourrait inclure des procédures relatives aux modalités selon lesquelles l'OIT pourrait fournir de tels services de médiation ou d'arbitrage. Dans les cas où les partenaires de négociation ne parviendraient pas à trouver ensemble une solution, ils pourraient utiliser la Déclaration sur les EMN comme cadre de règlement du conflit et auraient de ce fait recours à l'aide de l'OIT. Quant à savoir de quelle manière l'OIT peut développer ses capacités d'aider les partenaires de négociation, la question reste ouverte. Une solution pourrait éventuellement consister à ce que l'OIT intervienne dans la formation et la certification d'un groupe de médiateurs ou d'arbitres chargés d'aider à régler les différends et à améliorer le respect des ACM. En tout état de cause, si ces incertitudes en matière de règlements des conflits survenus dans des ACM persistent et si les parties ne trouvent pas le moyen approprié de résoudre les problèmes qui surgissent, les accords perdront tôt ou tard une partie de leur valeur et de leur crédibilité en tant qu'instrument de réglementation sociale.

Encadré 17 Références des ACM à la médiation ou à l'arbitrage

Aker ASA-IndustriALL: «En cas d'impasse, **l'arbitrage sera assuré par l'OIT ou par une partie neutre** convenue entre la direction et le syndicat. Une fois ce processus épuisé, l'impossibilité de parvenir à un consensus entraînera la résiliation de l'accord.»

Inditex-IndustriALL: «Les questions concernant l'interprétation de l'Accord devront être résolues par la consultation entre Inditex et IndustriALL Global Union. Tout sera fait pour trouver un commun accord mais, lorsque ce ne sera pas possible, Inditex et IndustriALL Global Union chercheront, lorsque les circonstances le justifient, à **obtenir le conseil d'expert de l'OIT.**»

Loomis AB-IndustriALL: «Dans le cas où les parties ne seraient pas en mesure de régler un différend concernant l'application de l'Accord après discussions à la réunion du Groupe chargé de la mise en œuvre, la question pourra être soumise d'un commun accord à **un médiateur neutre**. Le médiateur devra être choisi conjointement par les parties.»

Sodexo-UITA: «En cas de désaccord persistant sur la mise en œuvre du présent accord, après avoir épuisé la recherche de solutions par les procédures définies aux points 6.2 et 6.3, le différend pourra être porté devant un **médiateur** indépendant, désigné d'un commun accord **pour faciliter la résolution négociée du désaccord.**»

GDF SUEZ-IndustriALL: «Si un accord n'est pas possible, **les signataires peuvent demander une médiation** fondée sur le choix d'un médiateur par accord entre les parties.»

Securitas-UNI: «Dans le cas où les parties ne seraient pas en mesure de régler un différend concernant l'application de l'Accord après discussions à la réunion du Groupe chargé de la mise en œuvre, la question pourra être soumise d'un commun accord à **un médiateur neutre**. Le médiateur devra être choisi conjointement par les parties.»

G4S-UNI: «Dans le cas où les parties ne seraient pas en mesure de régler un différend concernant l'application de l'Accord après discussions à la Réunion d'examen, la question pourra être soumise d'un commun accord à un **arbitre neutre en vue de trouver une solution par la médiation.**»

Skanska-IndustriALL: «Si un accord concernant l'interprétation et l'application du présent accord ne peut être trouvé au sein du groupe chargé de l'application, la question sera soumise à une **commission d'arbitrage constituée de deux membres et d'un président indépendant**. Skanska AB et la FITBB nommeront chacune un membre et le président sera nommé d'un commun accord. **Les décisions de la commission d'arbitrage sont contraignantes pour les deux parties.** La version

suédoise originale du présent accord s'appliquera en tous points à toutes les interprétations de l'accord.»

ISS-UNI: «Dans le cas où les parties ne seraient pas en mesure de régler un différend découlant du présent accord mondial après discussion à la réunion semestrielle telle que prévue dans le point 6.3 ci-dessus, l'affaire devra être portée devant un médiateur/arbitre indépendant convenu d'un commun accord, qui devra dans un premier temps chercher à obtenir un règlement par médiation. **En cas d'échec à obtenir un règlement par médiation, la partie indépendante devra proposer un règlement par arbitrage, qui devra être contraignant pour les deux parties.** Il appartiendra au médiateur/arbitre indépendant de décider laquelle des parties devra **assumer les frais liés à un(e) tel(le) médiation ou arbitrage.**»

ABN AMRO Bank-UNI: «Dans le cas où les parties ne seraient pas en mesure de régler un différend concernant l'application du présent accord après en avoir discuté à une réunion du groupe de suivi, il pourra être soumis d'un commun accord à un médiateur. Les parties devront choisir le médiateur conjointement. **Aucune des parties ne peut refuser sans un juste motif une demande de médiation.** Les problèmes concernant spécifiquement des salariés ou des différends locaux portant sur la négociation collective devront être traités et réglés conformément aux procédures de règlement des différends locales. Le recours à une instance supérieure ne **se justifiera que si la question ou le problème concerne un droit ou une norme établi(e) dans le cadre du présent accord.**»

7.1.3 Inclure des recommandations sur la négociation collective et la consultation transnationales

Du fait de la nature volontaire des ACM et de l'absence d'un cadre juridique mondial, la mise en œuvre de ces accords dépend dans une large mesure de la bonne volonté des EMN. Les FSI ne pouvant avoir recours aux grèves pour faire valoir leurs intérêts, il en résulte un important déséquilibre de pouvoir entre les travailleurs et les EMN au niveau mondial. La section de la Déclaration sur les EMN relative aux relations professionnelles ne renferme pas de recommandations spécifiques portant sur la négociation collective et la consultation transnationales. Elle inclut toutefois l'obligation de l'EMN de fournir aux représentants des travailleurs «des informations de nature à leur permettre 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» (paragr. 55). Une extension suffisante de ces droits dans la Déclaration sur les EMN encouragerait certainement le dialogue social et la négociation collective au niveau international et contribuerait à remédier au déséquilibre de pouvoir entre les parties dans les ACM. Le caractère volontaire de la Déclaration pourrait avoir un effet positif sur le consentement des mandants de l'OIT à adopter de telles modifications (Drouin, 2008).

7.2 Créer un environnement propice au dialogue social mondial

En intégrant les relations de travail, les ACM représentent eux-mêmes un exemple de bonne pratique pour la réglementation des CAM. Outre la révision de la Déclaration sur les EMN, l'OIT devrait donc envisager de faire en sorte d'élargir l'environnement propice aux ACM. Il pourrait s'agir notamment d'encourager les Etats Membres à réviser leurs pratiques en matière de marchés publics et leur assistance technique, en aidant au renforcement des capacités indispensables aux FSI, aux EMN et aux syndicats pour contrôler la mise en œuvre des accords dans les différents pays. Les partenariats public privé (PPP) de l'OIT pourraient également servir à améliorer les conditions de travail dans les CAM et à renforcer les relations de travail au niveau mondial.

7.2.1 Relations de travail mondiales: l'influence des politiques gouvernementales

La Déclaration sur les EMN fournit des principes que toutes les parties concernées peuvent observer sur une base volontaire. Une Déclaration sur les EMN révisée pourrait donc renforcer la nécessité pour les Etats Membres d'adopter des politiques nationales cohérentes. Les études de cas évaluées dans le présent rapport prêtent rarement une grande attention à l'influence des politiques publiques sur la décision des EMN de s'occuper des relations de travail au niveau mondial et de conclure des ACM. Stevis (2010), qui inclut dans son rapport pour l'OIT quelques exemples de la manière dont des politiques publiques peuvent influencer les incitations des entreprises à signer un ACM, fait exception. Les entreprises multinationales sont parfois (partiellement) détenues par des Etats; lesquels peuvent alors exercer une influence directe sur la politique de l'entreprise. Ils peuvent en outre offrir des mesures incitatives aux entreprises via des cadres réglementaires. En France, les politiques relatives à la présentation de rapports sur la responsabilité sociale peuvent faciliter les ACM (Stevis, 2010). En mai 2015, l'Assemblée nationale française a adopté une loi sur les exigences de diligence raisonnable, tenant les très grandes entreprises responsables des violations des droits de l'homme dans leurs chaînes d'approvisionnement (ECCJ, 2015). De telles lois peuvent accroître le besoin des EMN de s'occuper des relations de travail à l'échelle mondiale et de conclure des ACM pour mieux réglementer leurs chaînes d'approvisionnement. En outre, les Etats peuvent influencer les incitations des entreprises à signer des ACM incluant des règles relatives à l'accès aux marchés publics. Les Etats peuvent procurer un avantage concurrentiel aux EMN qui versent un salaire convenable et respectent les droits des travailleurs dans leurs chaînes d'approvisionnement. L'OIT devrait encourager ses Etats Membres à envisager les ACM comme des indicateurs de bonne pratique dans leurs dispositions légales relatives aux marchés publics.

7.2.2 L'assistance technique à l'appui des relations de travail mondiales

Les travailleurs et les syndicats de certains fournisseurs et sous-traitants couverts par un ACM pourraient rencontrer des difficultés à faire usage des droits prévus dans les accords. Des ressources et des compétences techniques considérables sont requises d'une FSI et d'une EMN qui entreprennent d'évaluer le respect des normes internationales du travail, non seulement à l'intérieur de l'entreprise mais aussi chez ses fournisseurs et sous-traitants. Dans les petites et moyennes entreprises de fournisseur ou filiales, fréquemment situées dans d'autres lieux que le siège de l'EMN, les syndicats et les travailleurs locaux auront souvent beaucoup de difficultés à exercer les droits consentis dans l'ACM. Dès lors, pour ces travailleurs, l'accord pourrait s'avérer d'une portée et d'une valeur très limitées. L'assistance technique offerte par l'OIT pourrait aider au renforcement des capacités dont les FSI, les EMN et les syndicats locaux ont besoin pour assurer le suivi et la gestion des accords.

Annexe

Échantillon de la recherche, janvier 2009 – mai 2015

Entreprise	Année	FSI	Secteur
Thyssen Krupp	2015	IndustriALL	Conglomérat
Total	2015	IndustriALL	Pétrole et gaz
Gamesa	2015	IndustriALL	Énergies renouvelables
Telefónica S.A.	2014	UNI	Télécommunications/ Médias
AEON	2014	UNI	Distribution
Acconia	2014	IBB	Construction/ bâtiment
Sacyr	2014	IBB	Construction/ bâtiment
Inditex	2014	IndustriALL	Distribution
Salino-Impregilo	2014	IBB	Construction/ bâtiment
Dragados	2014	IBB	Construction/ bâtiment
Svenska Cellulosa AB (SCA)	2013	IndustriALL	Pâte à papier & papier
Codere	2013	UNI	Jeux
Loomis	2013	UNI	Services de sécurité
Solvay	2013	IndustriALL	Produits chimiques
Melia	2013	UITA	Hôtel
Enel	2013	IndustriALL/ ISP	Services publics d'électricité
Norske Skog	2013	IndustriALL	Pâte à papier & papier
Metro	2013	UNI	Distribution
Telenor ASA	2013	UNI	Télécommunications/ Médias
Renault	2013	IndustriALL	Secteur manufacturier
Statoil ASA (formerly Statoil Hydro ASA)	2012	IndustriALL	Pétrole et gaz
Lafarge	2012	IndustriALL	Construction/ bâtiment
Aker	2012	IndustriALL	Conglomérat
Eurosport	2012	UNI	Télécommunications/ Médias
OHL	2012	IBB	Construction/ bâtiment
Siemens	2012	IndustriALL	Conglomérat
Saab	2012	IndustriALL	Secteur manufacturier
Ferrovial	2012	IBB	Construction/ bâtiment
Ford	2012	IndustriALL	Secteur manufacturier
MAN	2012	IndustriALL	Secteur manufacturier
Securitas	2012	UNI	Services de sécurité
Lukoil	2012	IndustriALL	Pétrole et gaz
FFC Contruccion	2012	IBB	Construction/ bâtiment
Sodexo	2011	UITA	Hôtellerie-restauration
Umicore	2011	IndustriALL	Métallurgie et secteur minier

Mizuno	2011	IndustriALL	Habillement
Petrobras	2011	IndustriALL	Pétrole et gaz
ZF Friedrichshafen	2011	IndustriALL	Secteur manufacturier
Mann + Hummel	2011	IndustriALL	Secteur manufacturier
GDF Suez	2010	IBB/ IndustriALL	Services publics d'électricité
Norsk Hydro	2010	IndustriALL	Métallurgie et secteur minier
Pfleiderer	2010	IBB	Matériaux de construction
PSA Citroën	2010	IndustriALL	Secteur manufacturier
AB Electrolux	2010	IndustriALL	Secteur manufacturier
Telkom Indonesia	2010	UNI	Télécommunications/ Médias
Antara	2010	UNI	Télécommunications/ Médias
System Television Malaysia Berhad	2010	UNI	Télécommunications/ Médias
Shoprite Checkers	2010	UNI	Distribution
Wilkhahn	2009	IBB	Fabrication de meubles
Anglo-Ashanti	2009	IndustriALL	Métallurgie et secteur minier
Tel Telecomunicaciones	2009	UNI	Télécommunications/ Médias
Elanders	2009	UNI	Pâte à papier & papier
EDF	2009	IndustriALL	Services publics d'électricité
ENI	2009	IndustriALL	Pétrole et gaz

Bibliographie

- Arruda, L.; Fichter, M.; Helfen, M.; Sydow, J. 2012. *International framework agreements: A powerful tool for ensuring core labour standards in a globalized world? Insights from Brazil* (Friedrich Ebert Stiftung, Berlin).
- Baker, J. 2011. “Global agreements and Protect, Respect, Remedy”, dans *International Union Rights*, Vol. 18, No. 2, pp. 7–9.
- Blome, C.; Schoenherr, T. 2011. “Supply chain risk management in financial crises: A multiple case-study approach”, dans *International Journal of Production Economics*, Vol. 134, No. 1, pp. 43–57.
- Bureau international du Travail (BIT). 2006. *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale*, 4^e ed. (Genève).
- 2007. «Accords-cadres internationaux: un outil mondial pour défendre les droits au travail», BIT en ligne, 31 janvier. Disponible sur: http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/features/WCMS_080724/lang--fr/index.htm.
- 2013. *Vers le centenaire de l'OIT: Réalités, renouveau et engagement tripartite*, Rapport du Directeur général, Rapport 1(A), Conférence internationale du Travail, 102^e session, 2013, Genève.
- 2014. *Manuel syndical sur les zones franches d'exportation* (Genève).
- 2015a. *Les petites et moyennes entreprises et la création d'emplois décents et productifs*, Rapport IV, Conférence internationale du Travail, 104^e session, 2015, BIT, Genève.
- 2015b. *Emploi et questions sociales dans le monde: Des modalités d'emploi en pleine mutation* (résumé) (Genève).
- Centre international de formation de l'OIT. 2010. *Principales questions à prendre en considération par les chefs d'entreprises dans le cadre des accords d'entreprise transnationaux – Leçons tirées d'une série d'ateliers organisés en collaboration avec et pour les représentants des employeurs* (Turin). [http://www.itcilo.org/en/the-centre/programmes/employers-activities/hidden-folder/TCAs_Booklet_FR_final.pdf]
- Confédération syndicale internationale (CSI). 2012. *Cadre des Nations Unies «Protéger, respecter et réparer» - Cadre pour les entreprises et les droits de l'homme et Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme: Guide à l'intention des syndicalistes* (Bruxelles).
- *L'indice CSI des droits dans le monde: les pires pays du monde pour les travailleurs et les travailleuses* (Bruxelles).
- ; IndustriALL; Clean Clothes Campaign (CCC); UNI Global Union. 2012. *Les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, et le droit de la main-d'œuvre de former des syndicats et d'y adhérer, et de négocier collectivement* (Amsterdam).
- Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED). 2013a. *Global value chains and development: Investment and value added trade in the global economy* (Genève).
- 2013b). *Rapport sur l'investissement dans le monde 2013: Les chaînes de valeur mondiales: l'investissement et le commerce au service du développement* (Genève).

- Constantinescu, C.; Mattoo, A.; Ruta, M. 2015. “Explaining the global trade slowdown”, article en ligne sur Vox, Policy Portal of the Centre for Economic Policy Research (CEPR). Disponible sur: <http://www.voxeu.org/article/explaining-globaltradeslowdown>.
- Drouin, R. 2008). “The role of the ILO in promoting the development of international framework agreements”, dans K. Papadakis (ed.): *Cross-border social dialogue and agreements: An emerging global industrial relations framework?* (BIT, Genève).
- European Coalition for Corporate Justice (ECCJ). 2015. “France: Historic vote for corporate accountability”, article en ligne, 13 mai. Disponible sur: <http://www.corporatejustice.org/France-Historic-Vote-for-Corporate.html>.
- Egels-Zandén, N. 2009. “TNC motives for signing international framework agreements: A continuous bargaining model of stakeholder pressure”, dans *Journal of Business Ethics*, Vol. 84, No. 4, pp. 529–547.
- Elms, D. K.; Low, P. (eds). 2013. *Global value chains in a changing world* (Organisation mondiale du commerce, Genève).
- Evers, B.; Amoding, F.; Krishnan, A. 2014. *Social and economic upgrading in floriculture global value chains: Flowers and cuttings GVCs in Uganda*, Document de travail 4014/42 (Université de Manchester, Capturing the Gains, Manchester).
- Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie. 2006. *Cadre historique des accords-cadres internationaux de la FIOM* (Genève).
- Fichter, M.; Stevis, D. 2013. *Global framework agreements in a union-hostile environment: The case of the USA* (Friedrich Ebert Stiftung, Berlin).
- ; Sydow, J. 2008. *Organization and regulation of employment relations in transnational production and supply networks: Ensuring core labor standards through international framework agreements?* (Freie Universität, Berlin).
- ; Sayim, K. Z.; Agtas, B. 2013. *Organization and regulation of employment relations in transnational production and supply networks: Ensuring core labor standards through international framework agreements?* (Friedrich Ebert Stiftung, Ankara).
- Hammer, N. 2005. “International framework agreements: Global industrial relations between rights and bargaining”, dans *Transfer: European Review of Labour and Research*, Vol. 11, No. 4, pp. 511–530.
- Hassel, A. 2008. “Emergence of a global labor governance regime”, dans *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, Vol. 21, pp. 231–251.
- Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l’homme (HCDH). 2012. *La responsabilité des entreprises de respecter les droits de l’homme: Guide interprétatif* (New York et Genève).
- 2013. “The issue of the applicability of the Guiding Principles on Business and Human Rights to minority shareholdings”, letter of interpretative guidance on the UNGP, 26 avr. (Genève).
- 2014. *Frequently asked questions about the Guiding Principles on Business and Human Rights* (New York et Genève).

- Hennebert, M.-A. 2011. “Cross-border union alliances and transnational collective bargaining: A case study in a Canadian MNC”, dans *Just Labour: A Canadian Journal of Work and Society*, Vol. 17 & 18, pp. 18–33.
- Hobbs, J. E. 1996. “A transaction cost approach to supply chain management”, dans *Supply Chain Management*, Vol. 1, No. 2, pp. 15–27.
- IndustriALL Global Union. 2012. “Review of experiences and way forward for the future”, presentation at the Conférence sur les accords-cadres mondiaux et les réseaux syndicaux d’IndustriALL Global Union, Francfort.
- . 2014. Lignes directrices d’IndustriALL Global Union en matière d’Accords-cadres mondiaux (ACM) (Genève). Disponible sur: http://www.industriall-union.org/sites/default/files/uploads/documents/GFAs/industriall_gfa_guidelines_final_version_exco_12-2014_french_.pdf.
- . 2015. «IndustriALL signe un accord-cadre mondial avec Total», article en ligne, 22 janvier. Disponible sur: <http://www.industriall-union.org/fr/industriall-signe-un-accord-cadre-mondial-avec-total>.
- Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB). 2013. *L’IBB met le cap sur les multinationales* (Genève).
- Leonardi, S. (ed.). 2015. *The transnational company agreements: Experiences and prospects*, Rapport final, EURACTA 2 (Commission européenne et Bruno Trentin Associazione, Rome). Disponible sur: http://www.ires.it/files/upload/Euracta2_Final%20report_0.pdf. [Résumé en français: http://www.astrees.org/fic_bdd/article_pdf_fichier/1421919117_brochureABTfrancese_ok.pdf]
- Locke, R. 2009. “Virtue out of necessity? Compliance, commitment, and their improvement of labor conditions in global supply chains”, dans *Politics and Society*, Vol. 37.
- Marzan, C. 2013. *Organizing unions in the U.S. with international framework agreements: An exploratory study* (Illinois Institute of Technology, Chicago).
- McCallum, J. 2011. “Trade union renewal and labor transnationalism in South Africa: The case of SATAWU”, dans *Working USA: The Journal of Labor and Society*, Vol. 14, pp. 161–176.
- Mihailova, T.; Ribarova, E.; Dimitrova, S. 2015. “The TCAs at the SKF: Implementation and impact on the Bulgarian subsidiary”, in S. Leonardi (ed.): *The transnational company agreements: Experiences and prospects*, Final report, EURACTA 2 (Commission européenne et Bruno Trentin Associazione, Rome), pp. 167–179.
- Miller, D. 2011. “Global social relations and corporate social responsibility in outsourced apparel supply chains: The Inditex Global Framework Agreement”, dans K. Papadakis (ed.): *Shaping global industrial relations: The impact of international framework agreements* (BIT/Basingstoke, Palgrave Macmillan, Genève)
- Papadakis, K. (ed.). 2008. *Cross-border social dialogue and agreements: An emerging global industrial relations framework?* (BIT, Genève).
- . 2011. *Shaping global industrial relations: The impact of international framework agreements* (BIT/Basingstoke, Palgrave Macmillan, Genève)

- Riisgaard, L. 2004. *The IUF/COLSIBA – CHIQUITA framework agreement: A case study*, Multinational Enterprises Working Paper No. 94 (BIT, Genève).
- Royle, T.; Ortiz, L. 2009. “Dominance effects from local competitors: Setting institutional parameters for employment relations in multinational subsidiaries, a case from the Spanish supermarket sector”, dans *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 47, No. 4, pp. 653–675.
- Schömann, I. 2008. *Case study Chiquita* (Eurofound, Dublin).
- ; Sobczak, A.; Voss, E.; Wilke, P. 2008. *Codes of conduct and international framework agreements: New forms of governance at company level* (Eurofound, Dublin).
- Schulten, T.; Alsos, K.; Burgess, P.; Pedersen, K. 2012. *Pay and other social clauses in European public procurement* (Hans Böckler Stiftung, Düsseldorf).
- Sobczak, A.; Havard, C. 2008. *Case study PSA Peugeot Citroen* (Eurofound, Dublin).
- ; Schömann, I.; Wilke, P. 2008. *Case study Telefónica* (Eurofound, Dublin).
- Stavis, D. 2010. *International framework agreements and global social dialogue: Parameters and prospects* (BIT, Genève).
- ; Fichter, M. 2012. *International framework agreements in the USA: Escaping, projecting or globalizing social dialogue?* (Colorado State University).
- Telljohann, V.; da Costa, I.; Müller, T.; Rehfeldt, U.; Zimmer, R. 2009. *European and international framework agreements: Practical experiences and strategic approaches* (Eurofound, Dublin).
- Thomas, M. 2010. “Global industrial relations? Framework agreements and the regulation of international labor standards”, dans *Labour Studies Journal* (31 mar.).
- UNI Global Union. 2007. *Responsible business tool box [Boite à outils pour des entreprises responsables]: UNI’s guide to international codes of practice* (Nyon).
- Voss, E. 2008. *Case study Leoni* (Eurofound, Dublin).
- ; Wilke, P. 2008. *Case study Bosch* (Eurofound, Dublin).
- Wilke, P. 2008. *Case study IKEA* (Eurofound, Dublin).
- Welz, C. 2011. “A qualitative analysis of international framework agreements: Implementation and impact”, dans K. Papadakis (ed.): *Shaping global industrial relations: The impact of international framework agreements* (BIT/Basingstoke, Palgrave Macmillan, Genève)
- Whittall, M.; Lucio, M.; Mustchin, S.; Rocha, F.; Telljohann, V. 2015. “Volkswagen transnational company agreements: The meaning of international corporate regulation at work”, in S. Leonardi (ed.): *The transnational company agreements: Experiences and prospects*, Rapport final, EURACTA 2 (Commission européenne et Bruno Trentin Associazione, Rome), pp. 71-117.
- Wundrak, A. 2012. *Gewerkschaftliche Netzwerke stärken und ausbauen: Internationale Rahmenvereinbarungen nutzen. Eine Fallstudie bei Volkswagen, Daimler und Bosch im indischen Automobilcluster Pune* (Otto Brenner Stiftung, Frankfurt).