



International
Labour
Organization



► SCORE Mise à jour annuelle 2024-25

Promotion d'entreprises
compétitives et responsables



© Organisation internationale du Travail 2025.
Première édition 2025.



Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Cet ouvrage est soumis à une licence Creative Commons Attribution 4.0 International. Voir: creativecommons.org/licenses/by/4.0. L'utilisateur est autorisé à réutiliser et à partager (copier et redistribuer) l'ouvrage original ou à l'adapter (le remanier, le transformer ou s'en servir pour créer un nouveau produit) conformément aux termes de ladite licence. L'utilisateur doit clairement indiquer que l'OIT est la source de l'ouvrage et faire état de toute modification apportée au contenu original. L'utilisation de l'emblème, du nom et du logo de l'OIT n'est pas autorisée dans le cadre de traductions, d'adaptations ou d'autres œuvres dérivées.

Citation – L'utilisateur doit faire état de toute modification apportée à cet ouvrage. L'ouvrage doit être cité comme suit : *SCORE mise à jour annuelle 2024-25 : Promotion d'entreprises compétitives et responsables*, Genève : Bureau international du Travail, 2025. © OIT.

Traductions – Si cet ouvrage fait l'objet d'une traduction, celle-ci doit comporter, outre la mention de la source de l'ouvrage original, la clause de non-responsabilité suivante: *Ceci est une traduction d'un ouvrage de l'Organisation internationale du Travail (OIT) protégé par le droit d'auteur. Cette traduction n'a pas été élaborée, révisée ou approuvée par l'OIT et ne doit pas être considérée comme une traduction officielle de cette dernière. L'OIT décline toute responsabilité quant au contenu ou à l'exactitude de cette traduction, qui n'engage que la responsabilité de son ou ses auteurs.*

Adaptations – Si cet ouvrage fait l'objet d'une adaptation, celle-ci doit comporter, outre la mention de la source de l'ouvrage original, la clause de non-responsabilité suivante: *Ceci est une adaptation d'un ouvrage de l'Organisation internationale du Travail (OIT) protégé par le droit d'auteur. Cette adaptation n'a pas été élaborée, révisée ou approuvée par l'OIT et ne doit pas être considérée comme une adaptation officielle de cette dernière. L'OIT décline toute responsabilité quant au contenu ou à l'exactitude de cette adaptation, qui n'engage que la responsabilité de son ou ses auteurs.*

Œuvres de tiers – La licence Creative Commons ne s'applique pas aux œuvres incluses dans cette publication qui ne relèvent pas du droit d'auteur de l'OIT. Lorsqu'une œuvre est attribuée à un tiers, l'utilisateur de l'œuvre est seul responsable d'obtenir les autorisations nécessaires auprès du détenteur des droits et sera tenu pour seul responsable en cas de violation alléguée.

Tout différend auquel la présente licence pourra donner lieu et qui ne pourra pas être résolu à l'amiable sera soumis à l'arbitrage conformément au Règlement d'arbitrage de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI). Les parties seront liées par toute sentence arbitrale rendue en tant que règlement définitif du différend.

Toute question concernant les droits et licences doit être envoyée à rights@ilo.orgmailto:. Des informations concernant les publications et les produits numériques de l'OIT peuvent être consultées sur www.ilo.org/publns.

ISBN: 9789220424360 (pdf Web)

DOI: <https://doi.org/10.54394/MNCU2036>

Également disponible en anglais : *SCORE annual update 2024-25: Sustaining competitive and responsible enterprises programme*, ISBN 9789220424346 (pdf Web); **espagnol** : *SCORE actualización anual 2024-25: Promoción de empresas competitivas y responsables*, ISBN 9789220424353 (pdf Web)

Les désignations utilisées dans les publications et bases de données de l'OIT, qui sont conformes à la pratique de l'Organisation des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'OIT aucune prise de position quant au statut juridique de tout pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières ou limites. Voir: www.ilo.org/deni-de-responsabilite.

Les opinions et vues exprimées dans la présente publication sont propres à son ou ses auteurs et ne reflètent pas nécessairement les opinions, les vues ou la politique de l'OIT.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part de l'OIT aucune appréciation favorable ou défavorable.

► SCORE Mise à jour annuelle 2024-25

Promotion d'entreprises compétitives et responsables

► Remerciements

L'équipe mondiale de SCORE exprime sa profonde gratitude aux formateurs SCORE, formateurs experts et partenaires nationaux de mise en œuvre à travers le monde, dont le dévouement a été essentiel à la progression du programme SCORE dans leurs pays respectifs. La publication de cette mise à jour annuelle n'aurait pas été possible sans les précieuses contributions de : Kedir Ahmed, Solomon Kidanekal Asrat, Kyaw Myo Aung, Hesham Bayoumi, Weilin Chen, Richard Eto, Habtamu Andargie Getahun, Renán Guevara, Chaw Su Hlaing, Tricia Gail B. Ibañez, Ithamar Jose B. Juson, Jeff Kristianto, Sohail Ijtaba Maftun, Legesse Muchew Mebratie, Aye Chan Moe, Phumeza Nobhongoza, Saif ur Rahman, Martha Sasongko, Nawfel Selmi, Ngwe Nyunt Shin, Jihed Ben Slimen, Kamal Uddin Siddiqui, Molla Getahun Sisay, Choura Soufiene, Charlene Steyn, Dilawar Khan Tanoli, Yohannes Tekola, Edwin Armijos Velasco, Bilquis Yasmeen, Hernan Zeballos et Xubiao Zhang.

Nous tenons également à exprimer notre reconnaissance pour les contributions précieuses de nos collègues de l'OIT, notamment Naeem Muhammad Ansari, Onoma Asiedu, Salaheldin Elrashidy, Nahom Teklewold Gebremariam, Phung Duc Hoang, Maryam Khalil, Sajmira Kopani, Qingyi Li, Virginia Rose Losada, Valentine Offenloch et Gabriel Vettorazzo.

Nos sincères remerciements vont également au Secrétariat d'État suisse à l'économie (SECO) et à l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (NORAD), dont le soutien constant et les contributions financières ont été essentiels à la mise en œuvre du programme mondial SCORE.

Enfin, des remerciements tout particuliers à Cheryl Chan pour la compilation de cette mise à jour annuelle, ainsi qu'à Sabrina Mnassri pour la révision finale.

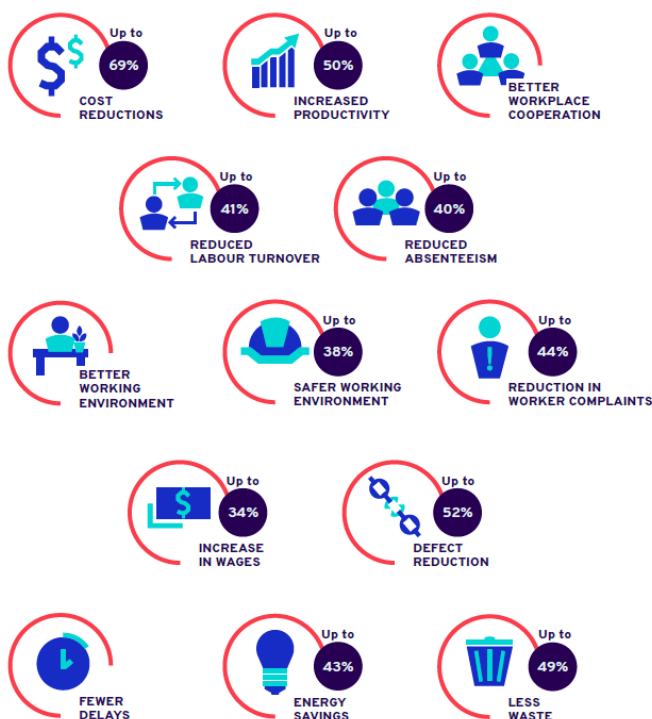
► Table des matières

► Remerciements	2
► Table des matières	3
► Mises à jour au niveau global	4
Message de l'équipe SCORE globale	4
SCORE4Climate – Points clés pour soutenir une transition juste dans les PME	5
Webinaire Réseau SCORE – Maximiser l'impact via les réseaux sociaux	5
Célébration du 15 ^e anniversaire du programme SCORE	6
SCORE mis à l'honneur lors de la Conférence internationale du travail 2025	6
► Faits marquants et réussites	7
L'Afrique	7
L'Égypte	7
L'Éthiopie	9
Le Ghana	12
L'Afrique du Sud	14
La Tunisie	16
L'Asie	18
Le Bangladesh	18
La Chine	20
L'Indonésie	23
La Birmanie	25
La Mongolie	27
Le Pakistan	28
Les Philippines	31
Le Viêt Nam	32
L'Europe et l'Asie centrale	33
L'Albanie	33
L'Amérique latine	35
Le Brésil	35
L'Équateur	36
Le Pérou	37
► Annexe	0
Les vidéos du 15 ^e anniversaire de SCORE	0

► Mises à jour au niveau global

Message de l'équipe SCORE globale

Cette année marque une étape importante pour le programme Sustaining Competitive and Responsible Enterprises (SCORE) de l'OIT, qui célèbre fièrement son 15^e anniversaire. Depuis son lancement en 2009, le programme mondial SCORE — financé par le Secrétariat d'État suisse à l'économie (SECO) et l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (NORAD), ainsi que, au fil du temps, par les contributions d'autres donateurs — travaille en collaboration avec les gouvernements, les organisations d'employeurs et de travailleurs afin de renforcer la coopération sur le lieu de travail, la productivité et le travail décent au sein des petites et moyennes entreprises (PME) à travers le monde.



Au cours des quinze dernières années, la formation SCORE a touché plus de 6 000 entreprises et plus d'un million de travailleurs et de managers dans plus de 30 pays, apportant des améliorations concrètes en matière de productivité et de conditions de travail. Les entreprises participantes ont signalé des progrès significatifs sur un large éventail d'indicateurs liés à la productivité et aux conditions de travail. À l'issue de la formation SCORE, la moitié des entreprises participantes ont rapporté une croissance de la productivité et des économies de coûts, parallèlement à des améliorations des conditions de travail, visibles par une diminution de l'absentéisme, du turnover et des plaintes des travailleurs.

De nombreuses entreprises participantes ont également constaté des progrès en matière de durabilité environnementale, près de la moitié d'entre elles rapportant une réduction des déchets et de la consommation de matériaux. Grâce à des années de renforcement des capacités et de consolidation institutionnelle, un réseau actif de formateurs SCORE continue de dispenser la formation SCORE de manière autonome ou avec le soutien de partenaires nationaux de

mise en œuvre, assurant ainsi l'impact durable du programme SCORE.

À l'avenir, l'équipe mondiale SCORE continuera de soutenir le réseau de formateurs SCORE en coordonnant les activités SCORE à travers le monde, en documentant les résultats et en facilitant l'échange de connaissances entre les pays. Cette publication fait partie de nos efforts pour mettre en lumière les principales réalisations et les histoires à succès de la formation et des activités SCORE dans le monde, entre juillet 2024 et juin 2025.

Si vous souhaitez recevoir davantage d'actualités sur le programme SCORE et sur le travail global du BIT en matière de productivité et de travail décent, abonnez-vous aux [bulletins d'information de l'OIT sur la productivité et le travail décents](#).

Recevez des actualités et contactez-nous !

Veillez à ce que votre adresse e-mail dans la base de données M&E de SCORE soit à jour pour recevoir les actualités du Réseau mondial des formateurs SCORE.

Contactez l'équipe mondiale SCORE du BIT à : scoreglobal@ilo.org.

SCORE4Climate – Points clés pour soutenir une transition juste dans les PME



Pour évaluer deux années d'expérience dans la mise en œuvre de la formation SCORE4Climate, le BIT a produit un résumé intitulé « Faire de la transition juste vers la durabilité environnementale une réalité pour les PME ». S'appuyant sur les expériences de la Bolivie, du Kirghizistan et de l'Île Maurice, ce résumé met en évidence la manière dont la formation SCORE4Climate favorise un triple bénéfice pour les PME et leurs travailleurs : renforcer la durabilité environnementale, améliorer la performance des entreprises et garantir un travail décent.

Les résultats des trois pays montrent de manière unanime que la participation à la formation SCORE4Climate contribue à des améliorations concrètes au sein des entreprises impliquées. On

observe notamment une augmentation significative de l'adoption de pratiques de gestion durable, incluant des processus visant à réduire la consommation d'énergie et de matériaux.

À l'issue de la formation SCORE4Climate, environ 32 % des entreprises ont signalé une augmentation des économies de coûts, 37 % ont constaté une hausse de la productivité et près de 70 % ont enregistré une réduction de la consommation d'énergie. De plus, 58 % des entreprises ont déclaré une réduction de l'utilisation des matériaux et 47 % une diminution de la production de déchets.

Par ailleurs, la formation SCORE4Climate a également entraîné des améliorations sur de nombreux indicateurs liés aux conditions de travail, notamment une meilleure conformité au salaire minimum, le paiement des heures supplémentaires, la formation des travailleurs et le respect des horaires de travail décents.

Pour étendre les résultats positifs obtenus, il est essentiel de développer un argumentaire économique solide, d'adapter les interventions aux contextes locaux et de garantir la participation active des travailleurs. L'intégration de SCORE4Climate dans les stratégies nationales de croissance verte, le renforcement des réseaux locaux de formateurs ainsi que la mise en place d'un suivi régulier constituent des leviers clés pour accompagner les PME dans la mise en œuvre de leurs plans d'amélioration. Fort de plus de 100 formateurs certifiés dans 24 pays, le programme SCORE4Climate s'impose aujourd'hui comme un outil stratégique pour favoriser une transition juste et durable des PME à l'échelle mondiale.

Webinaire Réseau SCORE – Maximiser l'impact via les réseaux sociaux

En janvier 2025, l'équipe mondiale SCORE a organisé un webinaire dynamique intitulé « **Exploiter les réseaux sociaux pour maximiser l'influence de la formation SCORE** », dans le cadre de la série du Réseau des formateurs SCORE. Tenue le 29 janvier 2025, cette session a rassemblé plus de 125 formateurs SCORE du monde entier pour explorer comment l'utilisation stratégique des réseaux sociaux peut accroître la visibilité et l'impact de la formation SCORE.

Animé par l'experte en communication Aishwarya Pothula, le webinaire a mis en lumière le pouvoir du storytelling visuel et de la communication percutante sur les réseaux sociaux. Les participants ont appris des stratégies et des conseils pratiques pour :

- Communiquer efficacement les résultats et l'impact de la formation SCORE ;
- Utiliser des photos percutantes et le storytelling pour mettre en valeur les améliorations et transformations des entreprise ;
- Améliorer la visibilité et toucher un public plus large grâce à LinkedIn et à d'autres plateformes ;
- Exploiter les comptes de réseaux sociaux pour promouvoir les opportunités commerciales et l'apprentissage entre pairs.

En permettant aux formateurs SCORE de tirer parti de leur présence en ligne pour mettre en valeur leurs actions de manière stratégique et percutante, le webinaire a contribué à l'objectif plus large de promouvoir la durabilité et la visibilité



de la formation SCORE. De plus, il a offert une opportunité précieuse d'apprentissage entre pairs et d'échanges au sein du réseau mondial en pleine expansion des formateurs SCORE.

Célébration du 15^e anniversaire du programme SCORE

En collaboration avec SECO et NORAD, le BIT a réuni des parties prenantes de SCORE du monde entier pour un [événement spécial célébrant le 15^e anniversaire de SCORE](#), marquant 15 ans depuis le lancement du programme. En tant que l'un des programmes de coopération au développement les plus anciens du BIT, la pertinence et l'impact de SCORE ont été soulignés par Mia Seppo, Directrice générale adjointe du BIT pour l'emploi et la protection sociale à l'époque, lors de la cérémonie d'ouverture :

SCORE démontre que le travail décent et le succès des entreprises ne sont pas des priorités opposées – ils se renforcent mutuellement. C'est un gagnant-gagnant pour la direction comme pour les travailleurs.

► **Mme. Mia Seppo**, Directrice générale adjointe pour l'emploi et la protection sociale, BIT



L'événement a célébré le parcours collectif de la communauté mondiale SCORE, mis en lumière les réalisations du programme et ouvert une perspective sur l'avenir de la productivité et du travail décent dans les PME. En plus des discours et présentations de représentants de SECO, NORAD et du BIT, l'événement a également présenté des témoignages en direct et enregistrés de partenaires SCORE, incluant des représentants des gouvernements, des employeurs, des travailleurs et des formateurs du monde entier.

De plus, une galerie interactive a été organisée pour présenter les histoires et photos de certains pays où SCORE a été mis en œuvre.

Les liens vers les vidéos enregistrées par les collègues, partenaires, formateurs et participants du monde entier se trouvent dans l'Annexe.

SCORE mis à l'honneur lors de la Conférence internationale du travail 2025

Reconnaissant les résultats impressionnants du programme SCORE en Albanie, un film en réalité virtuelle immersif intitulé « Threads of Progress » a été produit et présenté lors de la Conférence internationale du Travail (CIT) 2025. Le film retrace le parcours transformateur d'une PME ayant bénéficié de SCORE. Plus de détails sur le programme SCORE en Albanie sont disponibles dans la section suivante consacrée aux faits marquants au niveau national.

► **Film en réalité virtuelle présenté à l'ILC 2025**



Source photo : Violaine Martin / OIT

► Faits marquants et réussites

L'Afrique

L'Égypte

Développement du programme SCORE dans des secteurs industriels clés dans le cadre du projet « Écosystèmes productifs pour un travail décent »

En 2025, la formation SCORE a été mise en œuvre dans le cadre du projet « Écosystèmes de productivité pour un travail décent en Égypte » (PE4DW) de l'OIT, financé par la Direction générale de la coopération au développement du ministère italien des Affaires étrangères et de la Coopération internationale, et réalisé en partenariat avec le ministère de l'Industrie. Le projet cible deux secteurs industriels stratégiques — le tannage du cuir et le marbre — essentiels pour renforcer la compétitivité manufacturière de l'Égypte et soutenir la création d'emplois de qualité.

► Lancement du programme SCORE dans les secteurs du tannage du cuir et du marbre



Source photo : Hani Ragab, membre de l'équipe PE4DW, OIT DWT/CO-Le Caire

À la suite d'un appel à candidature à l'échelle nationale, 19 candidats ont été invités à un Training of Trainers (ToT) sur le module Coopération en milieu de travail, organisé en février 2025. Après une évaluation complète, 11 formateurs ont été présélectionnés, neuf ayant réussi avec succès le ToT, le Training of Enterprises (ToE) et la première étape de suivi. Ces candidats sont désormais en bonne voie pour devenir une nouvelle cohorte de formateurs SCORE certifiés, élargissant le réseau existant de formateurs SCORE en Égypte.

Au total, 11 PME pilotes, dont six entreprises de marbre et cinq tanneries de cuir situées dans les zones industrielles de Shaq El-Thoban et Robbiki, ont été sélectionnées selon plusieurs critères, incluant le potentiel de croissance et de création d'emplois, l'implantation dans des clusters géographiques, la motivation à moderniser leurs opérations et le potentiel d'amélioration de la compétitivité. Après la réalisation des évaluations de référence et du ToE, les formateurs SCORE effectuent des visites de suivi et de conseil, sous la supervision des formateurs experts SCORE, afin de suivre les progrès réalisés.

► Formation de formateurs SCORE pour 11 candidats



Source photo : Hani Ragab, membre de l'équipe PE4DW, OIT DWT/CO-Le Caire

En 2024, la mise en œuvre de SCORE dans le cadre du programme WESEP (Women's Economic and Social Empowerment) financé par l'USAID a été achevée dans huit entreprises des secteurs du textile et de la transformation alimentaire. L'accent a été mis sur l'autonomisation des femmes sur le lieu de travail, l'alignement des pratiques des entreprises sur le droit du travail égyptien et le renforcement du respect des politiques de salaire minimum actualisées du National Wages Council.

En intégrant des approches sensibles au genre dans la formation SCORE, WESEP a montré comment l'amélioration de la productivité et les résultats liés au travail décent peuvent aller de pair avec la promotion de l'autonomisation des femmes. Certains des principaux résultats obtenus par les entreprises participantes sont présentés ci-dessous :

- Renforcement de l'égalité des genres au niveau de l'entreprise grâce à l'égalité de rémunération pour un travail égal, à l'affectation de personnel féminin pour traiter les plaintes liées au genre et à l'organisation de sessions de sensibilisation sur les droits des travailleurs ;
- Mise à jour des politiques de rémunération, de recrutement et de discipline afin de garantir le respect du droit du travail égyptien et un traitement équitable des femmes travailleuses ;
- Élaboration de contrats de travail complets et de manuels de l'employé détaillant les fonctions, les politiques et les droits ;
- Mise en place de mécanismes de plaintes et de réclamations, incluant des boîtes à suggestions et une politique de porte ouverte, avec des points focaux féminins désignés pour traiter les préoccupations des femmes.

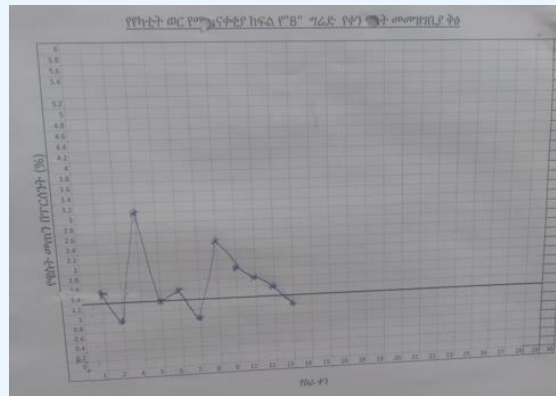
► Achèvement de la formation SCORE par une entreprise du secteur de l'habillement dans le cadre du programme WESEP



Source photo : Hesham Bayoumi

- Une PME du secteur de l'emballage plastique rencontrait de fortes pertes de matériaux, une qualité de produit inconsistante et un stockage désorganisé. Après la formation SCORE en Lean Manufacturing et amélioration de la qualité, l'entreprise a adopté des procédures opérationnelles standard et des points de contrôle qualité tout au long de la ligne de production. Les déchets ont été réduits jusqu'à 40 %, la productivité a augmenté de 39 % et les plaintes des clients ont diminué de manière significative.

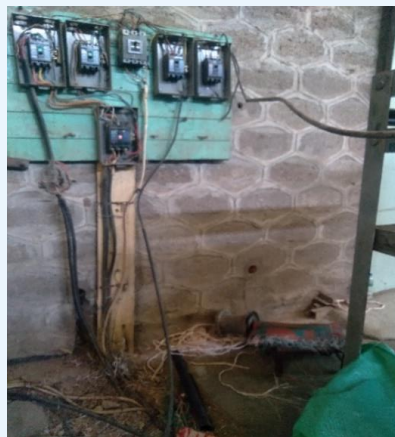
► **Suivi quotidien du taux de déchets affiché sur le tableau d'informations**



Source photo: Molla Getahun

- Une entreprise pharmaceutique souffrait de fuites dans les processus d'emballage et de blessures mineures fréquentes parmi les travailleurs. Après la formation SCORE, l'entreprise a constitué un comité SST, formé des secouristes et mis en place des systèmes de détection des fuites ainsi que des routines de maintenance préventive. En l'espace de trois mois, les taux de fuite ont diminué, les blessures mineures mensuelles sont passées de huit par mois à deux en six mois, et le respect de l'équipement de protection individuelle (EPI) a atteint 100 %.

► **Câbles électriques exposés sécurisés dans des boîtiers de protection**



Source photo: Molla Getahun

SCORE4Climate : catalyseur de la transformation verte

De nombreuses PME en Éthiopie sont généralement confrontées à des défis liés à des coûts énergétiques élevés, à de mauvaises pratiques de gestion des déchets et à une connaissance limitée des opportunités de l'économie circulaire. Les lieux de travail étaient encombrés, le recyclage était minimal et les entreprises ne disposaient pas de systèmes pour suivre leur performance environnementale.

La mise en œuvre du module SCORE4Climate a permis aux entreprises de franchir leurs premières étapes vers l'efficacité des ressources, l'économie circulaire et des pratiques de production respectueuses du climat. Par exemple :

- Un fabricant de vêtements traditionnels faisait face à des coûts élevés et à une mauvaise utilisation de l'espace de production. Après la formation SCORE4Climate, l'entreprise a adopté de nouvelles solutions pour réduire les

chutes de tissu et trier les déchets. L'atelier est devenu plus organisé et le gaspillage de tissu a été diminué. Les matériaux non utilisés ont été transformés en accessoires, créant ainsi une nouvelle source de revenus.

► **Réutilisation des chutes de tissu pour fabriquer des accessoires vestimentaires**



Source photo: Habtamu Andargie

Pour réduire ses coûts, une entreprise textile a mis en place des mesures d'économie d'énergie : LED, isolation des tuyaux de vapeur, récupération de condensats, vannes automatiques et moteurs haute efficacité. Ces actions ont amélioré la productivité, réduit la consommation d'électricité et de carburant, et une formation sur la gestion efficace des matériaux et de l'énergie a encouragé des pratiques durables dans l'entreprise.

Impact systémique dans le cadre d'un programme de l'OIT

Dans le cadre du programme One ILO, SCORE Éthiopie a dépassé les simples améliorations au niveau des entreprises pour générer un impact structurel, politique et institutionnel :

- **Durabilité institutionnelle** : L'un des principaux succès du programme SCORE en Éthiopie réside dans son fort accent sur l'appropriation locale et la durabilité. Au fil du temps, le programme a collaboré avec plusieurs partenaires de mise en œuvre, qui ont pris l'initiative de promouvoir et de délivrer SCORE. Par exemple :
 - Le Kaizen Excellence Center (KEC), rattaché au ministère de l'Industrie, a adopté en 2023 un modèle de formation payant pour SCORE et a créé une structure de formation dédiée afin d'étendre le programme à l'échelle nationale et dans toute l'Afrique de l'Est ;
 - L'Ethiopian Horticulture Producer and Exporter Association (EHPEA) a pleinement intégré SCORE à ses services aux membres, finançant la formation de manière autonome grâce aux contributions des adhérents ;
 - La création de SCORE Training and Consulting PLC par des formateurs nationaux a constitué une étape importante dans l'institutionnalisation de SCORE en Éthiopie, garantissant que la mise en œuvre soit de plus en plus assurée par des acteurs nationaux et intégrée à la stratégie nationale de développement des PME à long terme.
- **Portée et extension** : Un réseau de formateurs comprenant 76 formateurs certifiés (26 % de femmes) et cinq formateurs experts (60 % de femmes) assure une solide capacité locale pour délivrer et étendre le programme SCORE en Éthiopie.
- **Engagement politique** : SCORE a touché 750 décideurs et partenaires sociaux, intégrant les concepts de coopération en milieu de travail et de productivité dans le mouvement national pour la productivité en Éthiopie.
- **Intégration de la chaîne d'approvisionnement** : L'EHPEA a dispensé la formation SCORE à 12 exploitations horticoles afin d'améliorer la qualité et la conformité pour les marchés d'exportation, en adaptant la formation aux exigences des acheteurs internationaux dans des domaines tels que la sécurité au travail et la durabilité. Plusieurs acheteurs internationaux ont depuis adopté des approches basées sur SCORE dans leurs pratiques d'approvisionnement.

Le Ghana

Développement du programme SCORE pour la productivité, la croissance verte et le travail décent

S'appuyant sur la solide base des phases I à III, SCORE Ghana est entrée dans sa quatrième phase (2024–2025), mise en œuvre par le Management Development and Productivity Institute (MDPI) avec le soutien du ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ) via la GIZ. Le programme a été étendu à dix régions, dont Volta, Greater Accra, Eastern, Central, Western, Ashanti, Bono, Bono East, Northern et Savannah.

L'atelier de lancement, organisé à Accra, a réuni des représentants du gouvernement, des partenaires au développement, des employeurs et des formateurs SCORE. Les représentants de la GIZ et du MDPI ont réaffirmé leur engagement à déployer SCORE dans le cadre de l'agenda plus large de productivité et de travail décent du Ghana, en particulier pour soutenir les entreprises vertes et respectueuses de l'environnement dans le cadre d'une transition juste.

► Atelier de lancement de SCORE organisé le 6 février 2025



Source photo: Avid Media

Lors de la phase IV, 106 entreprises et hôtels ont été formés, principalement dans les secteurs de l'agro-transformation (31), de l'hôtellerie et du tourisme (23) et de l'habillement et textile (22). Au total, 398 participants ont bénéficié de la formation SCORE, dont 53 % de femmes, poursuivant ainsi le bilan positif de SCORE Ghana en matière de promotion de la participation des femmes au développement des entreprises.

De plus, le MDPI a organisé un programme de Training of Trainers (ToT) pour les membres du personnel de la GIZ intéressés par l'initiative SCORE, de février à mars 2025. Au total, 16 participants ont suivi le ToT à Accra. En complément des 106 entreprises formées par des formateurs certifiés SCORE, les formateurs GIZ ont étendu le programme en formant 11 entreprises supplémentaires à l'Airport View Hotel, Accra.

► Travailleurs équipés d'équipements de protection individuelle (EPI)



► Atelier de prévention incendie organisé pour les employés



Source photo: Matilda Lardi

Le déploiement de la formation a mis l'accent sur l'efficacité des ressources, la coopération en milieu de travail et la sécurité et santé au travail (SST), plusieurs entreprises donnant la priorité à des améliorations dans la réduction des déchets, l'efficacité énergétique et l'utilisation des équipements de protection individuelle (EPI). Des sessions de coaching sont en cours pour soutenir la mise en œuvre des projets d'amélioration des entreprises. Les témoignages des PME formées lors des phases précédentes ont souligné des gains concrets en productivité, qualité et sécurité, créant de fortes attentes pour les résultats de cette phase.

L'impact du programme SCORE a été significatif, notamment en termes de coopération en milieu de travail et conditions de travail. Par exemple :

% d'entreprises	Avant SCORE	Après SCORE
Organisation de réunions direction-travailleurs	44%	85%
Application de la méthodologie 5S	60%	93%
Respect du salaire minimum	66%	73%

L'Afrique du Sud

SCORE largement reconnu par les acteurs de l'industrie textile et habillement

S'appuyant sur la première mise en œuvre de SCORE entre 2020 et 2021, le National Bargaining Council for the Clothing Manufacturing Industry (NBCCMI) et l'OIT unissent à nouveau leurs forces pour améliorer la productivité, la compétitivité et les conditions de travail du secteur de la confection en Afrique du Sud.

► Une PME du secteur de l'habillement a bénéficié de la formation SCORE



Source photo: Phumeza Patra / ILO

Avec le soutien du Gouvernement de Flandre, SCORE a été mis en œuvre dans le cadre d'un projet de 24 mois intitulé « Promouvoir le travail décent par des interventions en productivité et coopération en milieu de travail dans le secteur de la confection en Afrique du Sud » (2023–2025). Face aux défis structurels du secteur, le projet vise à renforcer la productivité et le travail décent grâce à une approche systémique et des interventions ciblées, tant au niveau sectoriel qu'au niveau des entreprises. Les principaux résultats obtenus à chaque niveau sont présentés ci-après :

- Au niveau sectoriel, le projet a renforcé l'écosystème de soutien de l'industrie de la confection en collaborant étroitement avec le NBCCMI afin de développer leur capacité à coordonner le programme SCORE. Par ailleurs, plusieurs ateliers de renforcement des compétences ont été organisés pour cinq formateurs SCORE locaux.
- Au niveau des entreprises, la formation SCORE a été mise en œuvre dans 41 entreprises, entraînant une amélioration de la productivité dans 64 % des entreprises participantes. Plus de 30 % d'entre elles ont enregistré une augmentation du chiffre d'affaires et des transactions avec de nouveaux clients nationaux. Par ailleurs, 56 % ont constaté une réduction de l'absentéisme et 40 % une augmentation des salaires. La grande majorité des entreprises participantes se sont déclarées satisfaites de la formation SCORE, comme en témoigne un taux de satisfaction moyen de 96 %.

► Formation des entreprises sur la coopération en milieu de travail



Source photo: Phumeza Patra / ILO

Par ailleurs, le projet a mobilisé les principales parties prenantes afin de garantir son alignement avec le Plan directeur Retail-Confection, Textile, Chaussure et Cuir (R-CTFL). Notamment, au moins 58 postes ont été créés dans 12 entreprises,

dont 51 % occupés par des femmes. Les nouveaux postes couvrent différents niveaux de compétences, incluant des postes techniques qualifiés, des postes de management et des postes semi-qualifiés. Un résumé présentant les principaux résultats obtenus par le projet a été publié. Pour célébrer les réussites du projet, deux ateliers de partage de connaissances ont été organisés en avril 2025 à Gauteng et Cape Town. Plus de 100 participants ont assisté à ces ateliers, comprenant des représentants du Comité de pilotage du Plan directeur R-CTFL, de la South African Clothing Manufacturing Association (SACMA), de la South African Apparel Association (SAAA), du Southern African Clothing and Textile Workers' Union (SACTWU), du Gouvernement de Flandre, de clusters, de détaillants, de formateurs SCORE, ainsi que des PME et leurs travailleurs.

► Atelier de partage des connaissances SCORE à Gauteng



Source photo: Cheryl Chan / ILO

Les ateliers ont offert une opportunité importante aux principales parties prenantes de l'industrie sud-africaine de la confection de participer à une discussion ouverte sur les défis et opportunités du secteur ainsi que sur le rôle du NBCCMI et du programme SCORE. Ils ont inclus des présentations sur les enjeux du secteur et les priorités des parties prenantes.

De plus, les formateurs SCORE et les entreprises ont partagé les principaux résultats et les leçons tirées de la formation SCORE, et une vidéo présentant les résultats du projet a été diffusée. Les ateliers ont également comporté des discussions interactives, offrant aux participants la possibilité de partager leurs points de vue et d'engager un dialogue constructif avec différents acteurs sur l'avenir du secteur et la collaboration future pour promouvoir la croissance de la productivité et le travail décent.

Le programme SCORE a été largement reconnu par l'industrie de la confection — tant par les travailleurs que par les entreprises — ainsi que par leurs organisations représentatives, et un fort intérêt a été exprimé pour poursuivre la mise en œuvre de la formation SCORE dans le secteur.

► Atelier de partage des connaissances SCORE dans le Western Cape



Source photo: Cheryl Chan / ILO

La Tunisie

Renforcer la compétitivité et la résilience des PME grâce à la formation SCORE

En Tunisie, le programme SCORE continue de démontrer sa valeur et sa pertinence dans le cadre du projet Appui à la Gestion des Crises pour les PME en Tunisie (AGC), financé par le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ) et l'Union européenne (UE). Mis en œuvre par GIZ Tunisie en partenariat avec le ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie, le projet AGC vise à soutenir les petites et moyennes entreprises tunisiennes (PME) dans la gestion des crises et des défis économiques.

La cérémonie de clôture du projet AGC a constitué non seulement une occasion de célébrer son succès, ayant permis de toucher 101 PME issues de divers secteurs industriels, mais aussi de souligner l'engagement collectif des différents partenaires à poursuivre le soutien à l'innovation et à la résilience des entreprises tunisiennes. Les représentants de l'OIT, de la GIZ, du ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie et d'autres partenaires clés ont mis en avant le rôle de SCORE dans le renforcement de la compétitivité et de la résilience des PME en période de crise, ainsi que sa contribution à la création d'emplois décents. Le programme a obtenu des résultats significatifs. Parmi les PME participantes :

- 95 % ont mis en place des mécanismes de dialogue social et de coopération en milieu de travail ;
- 59 % ont réalisé des économies grâce à l'adoption de pratiques plus efficaces et durables ;
- 94 % des participants se sont déclarés satisfaits de la qualité de la formation, tandis que 95 % des formateurs SCORE ont été reconnus pour leur professionnalisme.

Lors de la cérémonie de clôture, un représentant du ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie a souligné la contribution du programme AGC dans le soutien apporté à plus de 100 entreprises pour renforcer leur résilience face aux crises.



En renforçant leur capacité à surmonter les crises, les PME se positionnent comme des acteurs clés du développement économique de la Tunisie. Le succès du programme AGC repose sur une vision partagée : des entreprises résilientes, capables de s'adapter et de prospérer. Ces réalisations mettent en évidence l'immense potentiel des PME tunisiennes lorsqu'un soutien ciblé et concret leur est apporté."

► **M. Adnane Zidane**, ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie

L'impact du projet dépasse les résultats immédiats. À l'issue de la formation SCORE, de nombreuses entreprises disposent désormais des outils et méthodes nécessaires pour consolider les améliorations engagées. Le renforcement des capacités managériales, allié à une organisation interne optimisée, a permis non seulement d'améliorer la performance économique, mais aussi de rehausser les conditions de travail.

► Cérémonie de clôture du programme AGC



Source : [La Presse de Tunisie](#)

Les résultats concrets du projet ont été illustrés par les témoignages des entreprises bénéficiaires. En particulier, l'un des participants a souligné que le module SCORE Business Continuity Plan (BCP) avait permis d'identifier et de gérer les risques critiques, stabilisant ainsi les opérations pendant une période difficile. D'autres participants ont également reconnu la contribution de SCORE à l'optimisation des processus internes, grâce au renforcement de la communication au sein des équipes, ce qui a permis une meilleure réactivité face aux défis quotidiens.

► **Distribution d'équipements de protection individuelle (EPI)**



► **Marquages au sol pour l'évacuation (à gauche) ; installation d'extincteurs (à droite)**



Source photo: Choura Soufiene

Le programme AGC nous a permis d'identifier des opportunités d'amélioration que nous n'aurions pas envisagées auparavant. Aujourd'hui, nos pratiques sont plus durables, et nous constatons les résultats tant en termes de productivité que de satisfaction des employés."

► Un employé d'un fournisseur d'équipements électriques

L'Asie

Le Bangladesh

Transformer l'efficacité et la sécurité dans le secteur de la santé grâce à la formation SCORE

Au Bangladesh, un acteur majeur du secteur de la santé a lancé un projet de transformation visant à renforcer l'efficacité opérationnelle, la sécurité des patients et la qualité des services grâce à la formation SCORE. Le programme a été mis en œuvre dans 14 départements, dont l'enregistrement des patients, la cardiologie, la pédiatrie, la dermatologie et le service de sécurité.

Avant la mise en œuvre de SCORE, l'hôpital était confronté à plusieurs défis : les espaces de travail étaient encombrés et désorganisés, les stocks étaient excessifs, les documents et équipements étaient souvent égarés, et les systèmes d'étiquetage étaient insuffisants. Ces difficultés entraînaient non seulement des retards, mais représentaient également des risques pour la sécurité, tels que des incendies ou une exposition aux infections, compromettant la protection du personnel et des patients.

► Équipe d'amélioration de l'entreprise (à gauche) ; formation en salle SCORE (à droite)



Source photo: Kamal Uddin Siddiqui

À la suite de la formation SCORE, ces problèmes ont été traités de manière systématique grâce à la mise en œuvre des projets d'amélioration suivants :

- Désencombrement : Les éléments superflus ont été identifiés et supprimés, permettant de créer des espaces de travail plus fonctionnels et dégagés ;
- Optimisation des stocks : Les excédents de stock ont été réduits de manière significative, permettant une meilleure gestion des ressources et une réduction des déchets ;
- Organisation et standardisation du lieu de travail : Les équipements et documents ont été correctement rangés et étiquetés de manière claire, assurant cohérence et facilité d'accès ;
- Sécurité renforcée : Les risques identifiés ont été atténués grâce à une meilleure conformité aux normes de sécurité ;
- Intégration des routines de nettoyage et d'entretien dans les opérations quotidiennes.

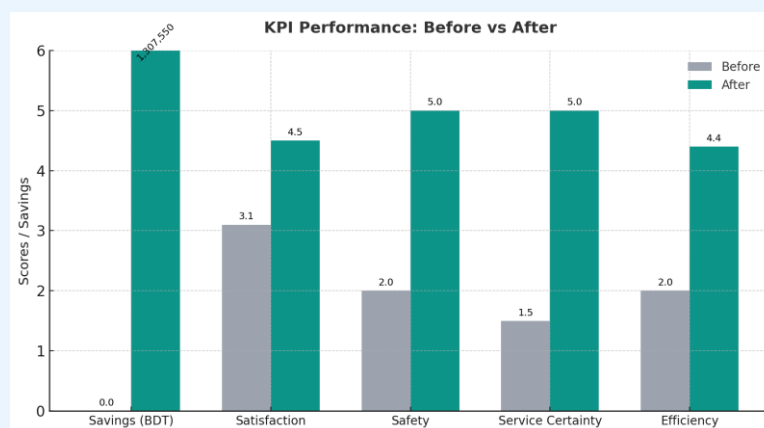


Source photo: Kamal Uddin Siddiqui

Ces interventions ont entraîné des améliorations significatives et concrètes dans l'ensemble des départements participants :

- Productivité et efficacité accrues grâce à l'organisation et à l'optimisation des espaces de travail ;
- Économies significatives de 1 307 550 BDT obtenues grâce à la réduction des gaspillages, à une meilleure gestion des ressources et à une fiabilité opérationnelle renforcée ;
- Satisfaction accrue des employés et des patients : un environnement de travail plus propre et plus sûr a amélioré la prestation des services et l'efficacité, contribuant ainsi à une meilleure satisfaction du personnel hospitalier et des patients.

► Indicateurs clés de performance (KPI) atteints grâce à la mise en œuvre de SCORE



Pour pérenniser ces acquis, l'hôpital a investi dans des programmes de formation continue et de valorisation du personnel, notamment des concours 5S organisés dans tous les services. Un tableau de bord KPI 5S a également été mis en place afin de suivre les améliorations et de les ancrer durablement dans la culture d'excellence de l'hôpital. Il convient de souligner que la formation SCORE a été entièrement financée par l'hôpital, ce qui témoigne de son engagement à faire de l'amélioration continue un pilier central de sa culture institutionnelle.

► Programme de valorisation du personnel



Source photo: Kamal Uddin Siddiqui

La Chine

Dynamique nationale pour pérenniser et étendre SCORE

Ministère de la Gestion des urgences : Dix ans de progrès et une portée mondiale pour l'expansion de SCORE

Un an après le lancement d'une nouvelle phase du programme SCORE par le Centre international d'échanges et de coopération (IECC) du ministère de la Gestion des urgences (MEM), l'OIT et le MEM ont célébré la Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail 2025 en étendant les projets pilotes SCORE sur la sécurité au travail à dix provinces. Plus de 200 participants — responsables de la gestion des urgences et représentants d'entreprises — ont partagé leurs expériences et bonnes pratiques pour promouvoir un avenir du travail plus sûr et plus sain en Chine, grâce à la coopération sur le lieu de travail et à l'identification des risques menée par les travailleurs. L'événement, qui coïncidait avec le Mois de la sécurité au travail, a également été marqué par une présentation au vice-ministre du MEM sur les progrès du programme SCORE, confirmant son rôle stratégique dans le renforcement de la sécurité nationale au travail.

► Le MEM et l'OIT célèbrent la Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail 2025



Source photo: ILO Country Office for China and Mongolia

Depuis le début de sa collaboration avec l'OIT en 2014 pour la mise en œuvre du programme SCORE, le MEM a permis à plus de 2,000 entreprises, principalement des MPME, de bénéficier du programme avec des résultats remarquables : le nombre de risques cachés identifiés a augmenté en moyenne de 160 %, dont plus de 70 % détectés par les travailleurs eux-mêmes. De nombreuses entreprises ont connu un véritable changement de culture, marqué par un engagement

renforcé en matière de sécurité au travail, notamment parmi les travailleurs qui proposent désormais de manière proactive des améliorations en matière de sécurité et de productivité.

Au-delà de ces chiffres globaux, les résultats concrets observés dans les villes pilotes illustrent l'impact transformateur du programme SCORE :

- À Yongkang, l'une des premières villes pilotes SCORE en 2024, les 25 entreprises pilotes ont organisé 876 réunions d'équipes travailleurs-gestionnaires, générant 8 473 idées d'amélioration, dont les deux tiers ont été proposées par les travailleurs eux-mêmes. Au total, 3 060 projets d'amélioration de la sécurité ont été réalisés. Le taux de signalement proactif des dangers a atteint 56,2 %, et, en retour, des récompenses d'environ 175 000 RMB ont été attribuées aux employés. SCORE a également contribué à des économies totales de 3,16 millions de RMB pour l'ensemble des entreprises. Fait important, le projet a renforcé la conscience des entreprises quant à leur responsabilité principale en matière de sécurité au travail. En mars 2025, Yongkang a souligné son rôle pionnier en accueillant un événement national de formation SCORE, rassemblant les départements de gestion des urgences de 25 provinces afin d'échanger des expériences sur la coopération et la prévention des risques.
- Avant la formation SCORE, les PME de Yulin étaient généralement confrontées à des lacunes en matière de gestion de la sécurité et à un engagement insuffisant du personnel. Suite à la formation, les 23 entreprises pilotes ont mis en œuvre plus de 7 400 projets d'amélioration, couvrant des domaines tels que l'organisation du lieu de travail, la qualité et la gestion de la sécurité. Les dispositifs de récompense ont fortement renforcé l'implication des employés et leur capacité à détecter, identifier et corriger les risques. Au total, 11 418 dangers potentiels ont été identifiés, dont 11 366 ont été traités avec succès.



Le gouvernement chinois prévoit d'intensifier la promotion du projet SCORE, convaincu que ses concepts, ses méthodologies et ses résultats peuvent jouer un rôle déterminant dans la gestion de la sécurité au travail.”

► M. Song Yuanming, Vice-ministre au ministère de la Gestion des urgences

Pour renforcer l'impact et la pérennité du projet SCORE, le ministère de la gestion des urgences (MEM) a intégré ses principes dans les politiques nationales chinoises. Notamment, les principes de coopération sur le lieu de travail ont été incorporés dans des cadres de sécurité majeurs tels que les Normes de Base de la Standardisation de la Sécurité au Travail et le Plan d'Action Triennal pour l'Amélioration Fondamentale de la Sécurité au Travail dans le Zhejiang. Plus récemment, la méthodologie SCORE a inspiré de nouvelles directives sur les mécanismes de récompense liés au signalement des dangers, soulignant le rôle central de la participation des travailleurs dans la prévention des risques et des accidents.

À l'occasion du 15^e anniversaire du programme SCORE, la direction du MEM a mis en lumière SCORE comme une pierre angulaire pour le renforcement de la gouvernance nationale de la sécurité et de la coopération internationale, réaffirmant son rôle de modèle pour des entreprises plus sûres, plus résilientes et plus productives dans le monde entier.

► **Atelier national sur la sécurité des entreprises et le renforcement des capacités pour le développement durable dans le cadre de l'initiative Belt and Road**



Source: SCORE China on WeChat

Au-delà de la Chine, le MEM a activement promu le programme SCORE auprès des pays partenaires de l'initiative Belt and Road (BRI). En 2025, le Centre international de coopération en matière d'urgence (IECC) du MEM a organisé dix formations internationales intégrant les thématiques SCORE, réunissant 422 participants issus de plus de 80 institutions dans 57 pays d'Asie, d'Afrique, d'Amérique latine et d'Océanie. Ces formations combinaient études de cas, enseignement en salle et visites d'entreprises afin de partager l'expérience de SCORE dans le renforcement de la sécurité et de la coopération sur le lieu de travail. D'ici la fin de 2025, le MEM prévoit d'organiser 22 formations de ce type, impliquant plus de 800 participants internationaux, consolidant ainsi le rayonnement mondial de SCORE dans le cadre de la coopération Sud-Sud de la Chine.

Académie SCORE Chine : renforcer le déploiement de SCORE par l'innovation et la transformation numérique

L'Académie SCORE, partenaire de longue date pour la mise en œuvre en Chine, a poursuivi en 2024-2025 son expansion et son innovation, promouvant SCORE dans une grande diversité de secteurs et en collaboration avec des marques internationales ainsi que des entreprises locales. Fort de plus d'une décennie d'expérience, l'Académie a étendu son rayonnement à l'ensemble du territoire chinois tout en développant des approches inédites qui redéfinissent le déploiement et la pérennisation de SCORE à l'ère numérique.

Au cours de l'année, l'Académie SCORE a organisé 31 sessions de formation couvrant cinq modules principaux : coopération sur le lieu de travail, productivité par la production propre, gestion de la qualité, gestion des ressources humaines et santé et sécurité au travail. Ces sessions ont réuni 3 237 participants et ont été complétées par 53 visites d'usines, au cours desquelles les entreprises ont mis en œuvre plus de 20 000 projets d'amélioration. L'enseignement en ligne a également été renforcé, avec 88 participants ayant suivi des cours en e-learning et 18 webinaires impliquant 471 membres des équipes d'amélioration d'entreprise (EIT). Ces approches mixtes ont permis aux entreprises de bénéficier d'un accompagnement continu, au-delà des formations en présentiel.

Une réalisation majeure en 2025 a été le développement et le lancement d'un bot SCORE alimenté par l'IA sur WeChat. Ce bot offre un accès en temps réel aux méthodologies, outils, études de cas et guides étape par étape pour les formateurs, managers et travailleurs. En intégrant le savoir-faire SCORE dans l'une des plateformes de communication les plus utilisées en Chine, le bot rend le support disponible à tout moment, réduisant la dépendance aux suivis en présentiel et permettant aux entreprises de résoudre rapidement les problèmes sur le terrain. Il agit également comme assistant d'apprentissage, capable de répondre aux questions sur la productivité, la coopération sur le lieu de travail et la gestion de la sécurité, constituant ainsi un outil évolutif et rentable pour pérenniser les améliorations SCORE. Cette innovation représente la première intégration pratique de l'IA dans SCORE au niveau mondial, établissant une référence pour les futures transformations numériques du programme.



SCORE 咨询师

大家好，我是一位为企业提供管理咨询服务的 SCORE-AI 咨询师，专注于工作场所合作，全员参与，持续改进，通过建立合作机制，提...

大家好，我是一位为企业提供管理咨询服务的 SCORE-AI 咨询师，专注于工作场所合作，全员参与，持续改进，通过建立合作机制，提...

L'Académie SCORE a également encouragé la collaboration internationale autour de SCORE grâce à son modèle de «double formateur sino-vietnamien». Ce format bilingue associait des formateurs chinois et vietnamiens pour co-animer les sessions SCORE, permettant aux entreprises opérant au-delà des frontières de bénéficier d'une expertise conjointe. Cette approche a non seulement amélioré la qualité des formations, mais a également renforcé la coopération régionale, l'échange de connaissances et l'apprentissage mutuel entre les réseaux SCORE en Asie.

Au-delà du secteur manufacturier, l'Académie a appliqué SCORE à d'autres secteurs, notamment le projet d'expansion et de reconstruction de l'autoroute Yongjin, où les outils SCORE ont été introduits pour améliorer la coopération sur le lieu de travail et les pratiques de sécurité dans le secteur de la construction. Cela illustre l'adaptabilité de SCORE à des industries variées, au-delà de son domaine d'application traditionnel.

► Lancement du projet SCORE dans le secteur de la construction



Source photo: SCORE Academy China

Ces réalisations illustrent comment l'innovation peut renforcer l'impact de SCORE. En combinant formation traditionnelle, outils numériques, assistance pilotée par l'IA et partenariats transfrontaliers, l'Académie SCORE met en place un modèle de formation d'entreprise résolument tourné vers l'avenir, favorisant la productivité, la coopération sur le lieu de travail et le travail décent en Chine, tout en fournissant des enseignements pertinents pour la mise en œuvre de SCORE à l'échelle mondiale.

L'Indonésie

Des modules SCORE innovants renforcent les capacités des PME et coopératives indonésiennes

En Indonésie, la formation SCORE continue d'être promue par un réseau diversifié de partenaires de mise en œuvre issus des secteurs public et privé. Parmi eux figurent l'Organisation de Développement des Exportations de Bali (BEDO), l'Université Catholique Parahyangan (UNPAR) à Bandung, ainsi que des sociétés de conseil privées telles que Karya Dua Perempuan (KDP) et Semut Merah Indonesia, qui ont chacune étendu le déploiement de SCORE dans différentes régions et secteurs :

- **BEDO** a renforcé son rôle de partenaire SCORE en travaillant avec des principaux acheteurs et exportateurs. En 2024, l'organisation a dispensé une formation SCORE pour un fabricant de mobilier en Indonésie dans le cadre d'un programme avec un principal acheteur, qui s'est engagé à étendre SCORE à quatre autres fournisseurs en 2025. BEDO a également assuré une formation SCORE sur la conformité pour une autre entreprise de mobilier afin de soutenir sa préparation aux audits.

► Mise en place d'une réunion hebdomadaire (gauche); désignation de nouvelles zones comme salles de lactation (droite)



Source photo: BEDO

- **L'Université Catholique Parahyangan** a poursuivi son engagement de longue date auprès des micro-entreprises et des jeunes entrepreneurs, en mettant en œuvre la 8^e session de SCORE pour les micro-entreprises et en déployant SCORE pour les jeunes – Start Up, afin de former une nouvelle génération d'entrepreneurs responsables.
- **Karya Dua Perempuan**, cofondée par deux formatrices SCORE, a dispensé le Module 1 de SCORE (Coopération sur le lieu de travail) à 10 coopératives à Yogyakarta, démontrant la pertinence de SCORE pour renforcer la gouvernance et l'engagement des membres dans les entreprises coopératives.
- **Semut Merah Indonesia** a étendu la mise en œuvre de SCORE à plusieurs industries et provinces. Les activités de 2024 comprenaient les Modules 1 et 5 de SCORE dans le secteur de la transformation du thon à Bitung, Sulawesi du Nord (13 entreprises formées ; 4 ont bénéficié d'un coaching prolongé) et à Ambon, Maluku (7 entreprises formées ; 2 ont reçu un coaching). Dans le secteur de l'huile de palme à Kalimantan oriental, 14 entreprises ont été formées, dont 2 ont bénéficié d'un coaching. Les autres activités comprenaient des programmes basés sur SCORE pour 32 entreprises sous Bimkon P3D, des SCORE Services pour 3 entreprises, SCORE-Like (5S/Kaizen) pour 5 entreprises et SCORE Creative (Bases + ISO) pour 12 entreprises.

Une réussite récente concerne une coopérative de consommation. Créée en 2022, cette coopérative faisait face à plusieurs défis, notamment une communication interne limitée, des conflits d'intérêts entre différentes unités opérationnelles et des capacités RH insuffisantes. Grâce à la formation SCORE, elle a constitué une Équipe d'Amélioration de l'Entreprise (EIT) et élaboré un plan d'amélioration centré sur le renforcement de la coopération entre la direction et les membres. Cette initiative a permis d'améliorer la fluidité de la communication interne, d'accroître le sentiment de responsabilité des managers et administrateurs et de renforcer le respect des procédures opérationnelles standard (SOP). Par ailleurs, les managers se montrent désormais plus enclins à partager idées et propositions d'amélioration, favorisant ainsi une culture organisationnelle participative et durable.

► Renforcement des plateformes de communication pour améliorer le partage et l'échange d'information



Source photo: Martha Sasongko

L'expérience de Kopmen BDI illustre comment SCORE peut jouer un rôle de catalyseur de changement, même au sein de coopératives récemment créées. En favorisant l'engagement des membres et en renforçant les pratiques de coopération sur le lieu de travail et de sécurité au travail, SCORE améliore non seulement la productivité, mais contribue également à consolider les bases permettant aux coopératives de se développer de manière compétitive et durable.

La Birmanie

Continued expansion of SCORE Training driven independently by SCORE Trainers

Grâce aux efforts des formateurs et formatrices SCORE indépendants, la formation SCORE en Birmanie s'est étendue à divers secteurs, notamment le textile et l'habillement, l'hôtellerie, les transports publics, le commerce de détail, l'industrie et la construction entre 2024 et 2025. Notamment, la mise en œuvre a été conduite par quelques sociétés locales de formation et de conseil créées par des formateurs et formatrices experts SCORE, parmi lesquelles SHIN Solutions et Pearl Hlaing – Training, Evaluation and Business Consultancy. Elles ont fourni un soutien continu à un vivier dynamique de formateurs et formatrices experts SCORE et de nouveaux formateurs et formatrices SCORE.

Une réalisation majeure cette année a été la formation de 17 nouveaux formateurs et formatrices SCORE (à travers des sessions hybrides en présentiel et en ligne), assurée par Pearl Hlaing Consultancy. Ces formateurs et formatrices ont depuis commencé à dispenser la formation SCORE aux PME à travers la Birmanie. Au total, 15 formations SCORE ont été délivrées par ces nouveaux formateurs et formatrices à des entreprises des secteurs de la fabrication, de la transformation alimentaire, de la construction et de la décoration, de la logistique et du tourisme au cours de 2024–2025.

► Des nouveaux formateurs et formatrices SCORE à des sessions hybrides (en ligne et en présentiel)



Source photo: Aye Pearl Hlaing

Pour sensibiliser les parties prenantes, deux formations initiales SCORE (en présentiel et en ligne) ont été organisées à l'attention des propriétaires de PME, des managers et des parties prenantes intéressées en Birmanie et en Thaïlande, mettant en avant la valeur de la méthodologie pour stimuler la productivité et le travail décent.

► **Formations SCORE dispensées aux entreprises dans divers secteurs par des formateurs et formatrices SCORE indépendants**



Source photo: Kyaw Myo Aung and Ngwe Nyunt Shin

En 2025, SHIN Solutions a lancé le Programme de Compétitivité et de Durabilité des Entreprises (BCSP), financé par un partenaire au développement. L'initiative visait à renforcer la résilience des chaînes d'approvisionnement et à bâtir des entreprises durables, compétitives et responsables dans le secteur textile et habillement en Birmanie. Au total, 492 participants issus de 10 micros, petites et moyennes entreprises (MPME) textiles situées à Yangon, Bago et Mandalay ont bénéficié de la formation SCORE sur la production allégée, la coopération sur le lieu de travail, la gestion de la qualité, la productivité et le développement durable.

Résultats clés issus des 10 entreprises participantes :

- 518 projets d'amélioration mis en œuvre, générant des économies de 41,6 millions MMK ;
- 71 travailleurs ont bénéficié d'augmentations salariales, reflétant à la fois une productivité accrue et une meilleure coopération sur le lieu de travail ;
- Les gains de productivité ont été significatifs : dans l'une des usines de confection, la productivité du travail a augmenté de 40 %, permettant d'économiser plus de 11 millions MMK par mois ;
- Les améliorations de la qualité ont également été notables, plusieurs entreprises ayant réduit leur taux de retouche de plus de 50 %.

Lors d'un séminaire de partage des résultats à mi-parcours et d'exposition de produits organisé le 22 juin 2025 à Yangon, les directeurs des 10 entreprises ont présenté leurs résultats. Les produits fabriqués par les usines se sont vendus en moins de deux heures, permettant aux entreprises de nouer des relations avec de nouveaux détaillants et d'élargir leur accès au marché.

► **Séminaire de partage des résultats à mi-parcours et exposition de produits**



Source photo : Ngwe Nyunt Shin

Parallèlement à la formation des entreprises, des programmes de formation de formateurs (ToT) ont été organisés à Yangon, certifiant deux nouveaux formateurs et dotant 14 participants de compétences en coopération sur le lieu de

travail, gestion des ressources humaines et amélioration de la productivité. Cela a renforcé le vivier local de formateurs SCORE en Birmanie et contribué à la pérennité à long terme du programme.

La formation SCORE est un programme d'excellence, en particulier pour les pays en développement. Elle joue un rôle essentiel dans le soutien à la croissance des petites et moyennes entreprises (PME)."

► **M. Aye Chan Moe**, Formateur SCORE

Collaboration régionale

En 2025, Pearl Hlaing Consultancy, en partenariat avec BEDO Bali (Indonésie), prévoit d'organiser un voyage d'étude et un atelier de partage d'expériences pour 12 nouveaux formateurs et formatrices SCORE de Birmanie. Les participants prendront également part au MarketFind Expo (B2B) à Bali, où les PME présenteront des produits développés selon les méthodologies SCORE et échangeront leurs expériences avec des formateurs et formatrices SCORE ainsi qu'avec des PME d'autres pays. Cette initiative régionale illustre l'engagement de la Birmanie à développer des entreprises durables et à renforcer leur accès aux marchés internationaux.

La Mongolie

Lancement d'un nouveau programme SCORE dans le secteur du cachemire en Mongolie

En juin 2025, le programme SCORE a été introduit dans le secteur du cachemire en Mongolie dans le cadre du projet de promotion de l'emploi des jeunes (YEPP), financé par le gouvernement de la République de Corée via le Programme de partenariat OIT/Corée. L'objectif est de contribuer à la promotion du travail décent pour les jeunes en renforçant la coopération sur le lieu de travail et la compétitivité. La mise en œuvre du programme SCORE se fait en collaboration avec le ministère de la Famille, du Travail et de la Protection sociale, le ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de l'Industrie légère, l'Association mongole de la laine et du cachemire ainsi que la Fédération mongole des syndicats industriels et commerciaux.

► Mise en œuvre d'un nouveau programme SCORE dans le secteur du cachemire en Mongolie



Source photo: ILO Country Office for China and Mongolia

► L'industrie du cachemire en Mongolie est un trésor national. Grâce à des programmes comme SCORE, nous pouvons faire en sorte qu'elle devienne un exemple mondial de la manière dont des entreprises compétitives et responsables peuvent offrir un travail décent et des opportunités à la prochaine génération."

► **M. Chang-Hee Lee**, Directeur du Bureau pays OIT pour la Chine et la Mongolie

Un total de huit formateurs et formatrices nationaux, issus de l'industrie, du milieu universitaire et des organisations non gouvernementales, ont été formés par un formateur expert SCORE international. Ces formateurs et formatrices nationaux dispenseront des formations SCORE adaptées à cinq entreprises sélectionnées du secteur du cachemire, en mettant l'accent sur l'amélioration de la coopération sur le lieu de travail, de la gestion des ressources humaines et de la gestion de la qualité.

► **Formateurs et formatrices SCORE et entreprises participantes en Mongolie**



Source photo: ILO Country Office for China and Mongolia

Le Pakistan

Continuation de SCORE par les partenaires et formateurs locaux après ILES financé par l'UE

Achèvement réussi du programme SCORE financé par l'UE au Pakistan

Dans le cadre du projet Application des normes internationales du travail et environnementales (ILES) dans les PME pakistanaises, l'OIT a lancé le programme SCORE Lean, spécialement conçu pour les entreprises de taille moyenne à grande dans les secteurs du textile, de l'habillement prêt-à-porter et du cuir. En collaboration avec les associations sectorielles, plus de 50 entreprises situées dans les principaux centres industriels de Faisalabad, Karachi, Lahore et Sialkot ont suivi avec succès la formation SCORE Lean, rapportant des améliorations concrètes en matière de coopération sur le lieu de travail, de conditions de travail, de productivité et de qualité des produits. Au total, le programme a bénéficié à plus de 16 000 travailleurs, dont plus de 2 500 femmes.

► Formation des entreprises au programme SCORE Lean



Source photo: Dilawar Khan Tanoli and Sohail Maftun

Résultats au niveau des entreprises

Au total, au moins 138 membres du personnel ont été formés à Sialkot uniquement en 2024. Les résultats clés ci-dessous illustrent comment SCORE Lean a permis aux entreprises pakistanaïses de renforcer leur compétitivité, la coopération sur le lieu de travail et la durabilité dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

- Dans une entreprise de fabrication de ballons de football de premier plan, la coopération sur le lieu de travail s'est révélée déterminante. Dans le département pilote de découpe des panneaux, la productivité a augmenté de 12 %, le taux de défauts a diminué de 1,7 % et les scores 5S sont passés de 24 % à 84 %, entraînant des économies annuelles estimées à 2,35 millions PKR. Dans le département de couture mécanique, la productivité a progressé de 13 %, le temps d'attente a été réduit de quatre heures, l'effectif a été optimisé de cinq employés et l'utilisation de l'espace a augmenté de 20 %, générant des économies annuelles de 3,98 millions PKR. Le directeur général a salué le programme SCORE Lean pour le renforcement de la collaboration entre travailleurs et direction et a annoncé son déploiement prévu dans toutes les unités de production.

► L'amélioration de l'agencement de la production a contribué à une augmentation de la productivité de 12 %



Source photo: Bilquis Yasmeen

- Par ailleurs, une entreprise de fabrication de chaussures en cuir a enregistré une réduction de 8,7 % du taux de défauts, une diminution de 74 % de l'absentéisme et une amélioration de 21 % de l'utilisation des espaces de stockage. Ces changements ont non seulement renforcé l'efficacité, mais ont également généré des économies et amélioré les conditions de travail.

► Mise en place d'un comité de bien-être des travailleurs et d'une procédure de traitement des plaintes



Source photo: Bilquis Yasmeen

Formation de formateurs(es) SCORE4Climate organisée par l'OIT au Pakistan

Un programme de formation de formateurs (ToT) SCORE4Climate organisé par l'OIT Pakistan s'est tenu en septembre 2024 à Lahore. Plus de 30 formateurs et formatrices SCORE de tout le pays y ont participé, y compris des représentants et responsables d'associations de fabrication et d'exportation de vêtements. Il s'agit de la première formation en présentiel SCORE4Climate ToT au niveau mondial. En complément des sessions en salle, le programme comprenait également une journée complète de visite dans une usine.

► Formation de formateurs SCORE4Climate pour plus de 30 formateurs et formatrices SCORE



Source photo: Saif ur Rahman

Initiatives pour pérenniser SCORE au-delà du projet financé par l'UE

Un total de 28 consultants nationaux ont été formés et certifiés afin de continuer à dispenser les modules SCORE Lean et SCORE4Climate, consolidant ainsi un solide réseau de formateurs SCORE à l'échelle nationale. Au-delà de la durée du projet, les formateurs et formatrices SCORE ont entrepris des actions importantes pour institutionnaliser et pérenniser SCORE au Pakistan. Deux initiatives privées – SCORE Academy Pakistan et Business Continuity Solutions – ont été créées par des formateurs et formatrices nationaux SCORE pour promouvoir et dispenser les formations de manière autonome.

Pour renforcer davantage les capacités locales des formateurs, Business Continuity Solutions, en collaboration avec la Pakistan Hosiery Manufacturers and Exporters Association, a organisé une formation de formateurs (ToT) de deux jours en février 2025. Deux cérémonies de certification ont eu lieu à Karachi et à Sialkot pour reconnaître les accomplissements des formateurs et formatrices. Par ailleurs, afin d'élargir l'engagement des entreprises, des sessions de mobilisation et de sensibilisation SCORE pour les PME ont été organisées dans sept villes, touchant plus de 100 PME du secteur textile, de l'habillement et du cuir dans quatre provinces.

► ToT SCORE4Climate pour plus de 30 formateurs et formatrices SCORE



Source photo: Saif ur Rahman

Les Philippines

SCORE propulsé par l'IA : innovation pour la formation et la mise en œuvre

Le programme SCORE a repris dans le cadre du Programme conjoint des Nations Unies « Philippines numériques inclusives, compétitives et responsables » (Digital-PINAS), mis en œuvre par l'OIT en collaboration avec le PNUD et l'ITC. S'appuyant sur l'ancien projet « Bringing Back Jobs Safely » (BBJS) financé par le Ministère japonais des Affaires étrangères, le nouveau programme intègre l'intelligence artificielle (IA) et les outils numériques dans la formation SCORE afin de renforcer la productivité des PME et la coopération sur le lieu de travail dans une économie en rapide numérisation.

En 2025, trois sessions de formation de remise à niveau en ligne ont été organisées afin de renforcer les compétences du vivier existant de formateurs et formatrices SCORE :

- Remise à niveau 1 : Indicateurs clés de performance (KPI) – centrée sur les indicateurs essentiels obligatoires afin de mieux mesurer l'impact au niveau des entreprises ;
- Remise à niveau 2 : Coopération sur le lieu de travail – intégrant de nouvelles orientations sur les Équipes d'amélioration des entreprises (EIT) et les Principes et droits fondamentaux au travail ;
- IA pour la productivité – introduction aux outils SCORE assistés par intelligence artificielle, incluant la génération de procédures opérationnelles standard (SOP) assistée par IA et des cas d'usage adaptés aux PME avec différents profils de risque.

► Formation à l'intelligence artificielle pour l'amélioration de la productivité



Source photo: Jeff Kristianto

Ce programme a marqué la première intégration à grande échelle de l'intelligence artificielle dans le cadre du programme SCORE au niveau mondial. En complément des sessions en ligne, un formateur expert international SCORE a mené des missions sur le terrain afin d'assurer un accompagnement pratique des formateurs et formatrices SCORE locaux, ainsi que des formations en entreprise (ToE) sur le SCORE axé sur l'IA. Ces sessions ont démontré comment les outils numériques peuvent être exploités pour cartographier les flux de travail, réduire les temps d'attente et renforcer la prise de décision fondée sur les données.

Le Viêt Nam

Renforcement de la formation SCORE dans le programme Écosystèmes de productivité

En 2024–2025, les activités du programme SCORE au Viet Nam ont été principalement intégrées au programme de l'OIT « Écosystèmes de productivité pour le travail décent » (PE4DW), à travers les quatre initiatives clés suivantes :

- Formation en entreprise (TOE) dans le secteur du bois : les formateurs et formatrices SCORE ont dispensé une formation à 14 entreprises du sud du Viet Nam, complétée par des sessions d'échange de bonnes pratiques réunissant plus de 100 entreprises ;
- Autonomisation des consultantes dans un secteur à prédominance masculine : afin de lever les obstacles liés au genre dans les fonctions de conseil et de leadership, le PE4DW a lancé une initiative de renforcement des capacités pour les consultantes, fondée sur le programme de formation des formateurs SCORE (ToT) ;
- Partenariat avec les associations professionnelles : les formateurs et formatrices SCORE ont dispensé des formations en entreprise à 10 membres de l'Association vietnamienne de soutien aux industries (VASI) et animé des échanges de bonnes pratiques avec 30 entreprises ;
- Coopération Sud-Sud : en collaboration avec la SCORE Academy de Chine, une formation pilote a été organisée avec trois fournisseurs de premier rang d'une entreprise technologique multinationale, marquant une étape innovante dans la coopération transnationale du programme SCORE.

► Renforcement des compétences consultantes dans le secteur manufacturier



Source photo: ILO

L'Europe et l'Asie centrale

L'Albanie

Lancement d'un nouveau cycle de formation SCORE dans le secteur textile et habillement

Dans le cadre du projet conjoint des Nations Unies « Partenariats et solutions pour les ODD », le deuxième cycle de formation SCORE est en cours dans le secteur Textile, Habillement, Cuir et Chaussures (TCLF).

Pour répondre aux besoins spécifiques de ce secteur, une formation de remise à niveau sur mesure intégrant les modules SCORE Basics, Santé et sécurité au travail (OSH) et le Factory Improvement Toolkit (FIT) a été conçue et dispensée aux formateurs et formatrices SCORE ainsi qu'aux entrepreneurs. Cette session a été suivie d'une formation de formateurs (ToT) sur la production allégée (Lean Manufacturing), axée sur la réduction des déchets, l'amélioration de la qualité des produits, l'optimisation des flux de production, la diminution des coûts et l'augmentation de la flexibilité.

► Lancement du deuxième cycle de formation de formateurs SCORE



Source photo: Flogert Kullolli

Par ailleurs, une session de formation dédiée aux compétences comportementales pour le secteur privé a été organisée à l'intention des formateurs et formatrices SCORE, afin de les doter des compétences interpersonnelles et d'animation nécessaires pour mieux accompagner les entreprises. En complément de l'exploitation du réseau existant de formateurs SCORE, un appel à candidatures a été lancé, et quatre nouveaux formateurs et formatrices ont été sélectionnés.

Un total de 14 entreprises TCLF situées à Tirana, Elbasan, Fier et Gjirokastrë ont été choisies pour participer à la formation SCORE et ont reçu un accompagnement ciblé visant à améliorer l'efficacité, la productivité et les conditions de travail pour environ 1 207 travailleurs.

► Formation en entreprise dispensée par un formateur expert SCORE en salle et sur le terrain



Source photo: Flogert Kullolli

Pour assurer la pérennité du programme SCORE, un atelier sur l'institutionnalisation du programme SCORE a été organisé. Cet événement a réuni des représentants clés de l'Agence albanaise pour le développement des investissements (AIDA) afin de renforcer leur capacité institutionnelle et d'intégrer les pratiques SCORE dans les cadres nationaux.

Grâce à cette approche intégrée combinant développement des compétences, engagement des entreprises et soutien institutionnel, le programme SCORE favorise une culture d'amélioration continue dans le secteur TCLF en Albanie, permettant aux entreprises de renforcer leur productivité, leur compétitivité et leur croissance durable.

De plus, [une étude de cas](#) a été publiée, mettant en lumière comment la formation SCORE a aidé une PME à répondre aux exigences croissantes des acheteurs en matière de qualité, de santé et sécurité au travail (OSH) et de durabilité environnementale. Les résultats obtenus sont notamment :

- Amélioration des procédures et pratiques RH, y compris augmentation des salaires, entraînant une réduction de 37 % de l'absentéisme et de 82 % du turnover ;
- Révision des procédures de contrôle qualité et mise en place d'un nouveau système d'enregistrement des défauts, aboutissant à une diminution de 35 % des défauts et une réduction de 15 % des réparations.

 Le programme SCORE de l'OIT a transformé notre entreprise en rationalisant nos processus, en améliorant l'efficacité des ressources, en faisant gagner du temps et en renforçant la satisfaction des employés. Grâce à l'introduction du suivi numérique de la production et des énergies renouvelables, nous avons enregistré des gains de productivité significatifs. Aujourd'hui, nous pouvons suivre nos produits en temps réel, garantissant une plus grande transparence et efficacité dans l'ensemble de nos opérations.”

► Fondateur d'une entreprise textile

L'Amérique latine

Le Brésil

Promotion de l'entreprise responsable et inclusion dans l'habillement

Le programme SCORE a été introduit dans le secteur de l'habillement au Brésil en 2023 dans le cadre du projet « Amélioration de la productivité et des conditions de travail des petites et moyennes entreprises à São Paulo », (the "[Improved productivity and working conditions for small and medium enterprises in Sao Paulo](#)") en collaboration avec SENAI São Paulo. L'initiative, soutenue par l'Association brésilienne de l'industrie textile et de l'habillement (ABIT) et l'Association brésilienne du commerce de détail textile (ABVTEX), a été financée par un accord de coopération entre l'OIT et le Ministère public du travail (MPT). Un total de neuf consultants de SENAI São Paulo ont été certifiés comme formateurs et formatrices SCORE. SENAI São Paulo a ensuite mis en œuvre SCORE auprès de 55 entreprises participant au programme fédéral Brasil Mais Produtivo. La formation SCORE a été dispensée à 15 entreprises du secteur de la fabrication d'habillement dans la région métropolitaine de l'État de São Paulo, avec un accent sur les modules Coopération sur le lieu de travail et Entreprise responsable. De plus, un module sur la Diversité, l'Équité et l'Inclusion a été spécifiquement développé dans le cadre de ce projet.

La méthodologie SCORE favorise le dialogue social au sein des entreprises en encourageant une communication ouverte entre la direction et les travailleurs. Cet engagement permet de garantir que les changements de production sont équilibrés et bénéfiques pour les deux parties, améliorant les résultats tant pour les entreprises que pour les employés."

► **M. Aguinaldo Maciente**, spécialiste de l'emploi pour le Brésil, OIT

Le projet a bénéficié à plus de 1 240 travailleurs et travailleuses (82,7 % de femmes) et a eu un impact sur 100 entreprises de la chaîne d'approvisionnement du secteur de l'habillement. Selon les données recueillies par SENAI, les ateliers de couture ayant bénéficié de SCORE ont enregistré une augmentation moyenne de 15 % de la productivité et une réduction de 12 % des retouches. Par ailleurs, 73,8 % des répondants ont constaté des améliorations dans la fixation des objectifs de production, tandis que 74,2 % ont observé un engagement organisationnel renforcé pour lutter contre le harcèlement et les préjugés. Un rapport ([report](#)) sur les enseignements tirés et les bonnes pratiques de ce projet a été publié.

► Cérémonie de certification SCORE



Source photo: Julio, Lenão

L'Équateur

Déploiement de SCORE dans le secteur du tourisme et de l'hôtellerie

Avec le soutien du Ministère du Tourisme de l'Équateur, un nouveau programme SCORE Hospitality Coaching (HoCo) a été mis en œuvre dans le secteur de l'hôtellerie et du tourisme par la Tourism Foundation for Cuenca (une entreprise publique de la municipalité de Cuenca représentant le secteur touristique).

S'appuyant sur l'expérience réussie de 2023 avec 21 entreprises dans la province de Pichincha, cette nouvelle intervention à Cuenca a été lancée en septembre 2024 et a touché 22 PME, incluant hôtels, restaurants, auberges et prestataires de tourisme communautaire.

Le programme a débuté par un atelier de formation réunissant toutes les entreprises et les formateurs et formatrices certifiés SCORE, suivi d'un accompagnement technique personnalisé dans chaque entreprise. Chaque entreprise a constitué une Équipe d'Amélioration de l'Entreprise (EME), élaboré un Plan d'Amélioration de l'Entreprise (PME) sur mesure et mis en œuvre entre 5 et 6 projets d'amélioration, couvrant l'organisation du lieu de travail, la gestion des ressources humaines, la qualité de service, la durabilité et le travail en équipe.

► Lancement conjoint du programme SCORE HoCo – Cuenca & Ministère du Tourisme



Source photo: Edwin Armijos Velasco

Résultats clés

- Indicateurs de performance : neuf indicateurs ont été introduits et suivis mensuellement dans les entreprises participantes, renforçant la prise de décision basée sur les données ;
- Méthodologie 5S : Mise en œuvre dans les magasins, cuisines et zones d'équipements frigorifiques, contribuant à des lieux de travail plus propres et plus sûrs et à des gains de productivité ;
- Gestion des ressources humaines : Plusieurs entreprises ont formalisé les procédures de recrutement et de gestion du personnel, conformément aux normes ISO 9001, clarifiant les rôles et responsabilités ;

- **Coopération sur le lieu de travail** : Des ateliers expérientiels appelés « Campos de Sobrevivencia » (« Camps de survie ») ont favorisé le travail d'équipe et la coopération entre le personnel, tout en renforçant les compétences en leadership et en gestion du changement ;
- **Pratiques de durabilité** : Certaines entreprises ont mis en place des systèmes de gestion des déchets et de recyclage, tandis que d'autres ont développé des protocoles de service client pour améliorer la satisfaction des visiteurs.

Résultats globaux

Au sein des 22 entreprises, plus de 100 travailleurs et managers ont directement bénéficié de formations pratiques, d'ateliers et de coaching sur site. Ensemble, ils ont mis en œuvre plus de 120 projets d'amélioration, avec des résultats tangibles tels qu'un renforcement du travail d'équipe, des lieux de travail plus sûrs et mieux organisés, des procédures RH clarifiées et des pratiques plus durables. Il est important de noter que toutes les entreprises ont achevé leurs projets d'amélioration, malgré des contraintes externes telles que le rationnement de l'électricité et la surcharge liée à la haute saison touristique. Le cycle s'est conclu par une cérémonie de certification, au cours de laquelle la discipline, la créativité et la résilience des PME touristiques de Cuenca ont été reconnues.

► 22 SMEs in the hotel and tourism sector benefited from SCORE HoCo Training



Source photo: Edwin Armijos Velasco

Le Pérou

22 PME du secteur hôtelier et touristique ont bénéficié de la formation SCORE HoCo

Le Ministère du Travail et de la Promotion de l'Emploi joue un rôle clé dans le déploiement de la formation SCORE au Pérou. Depuis 2022, il collabore avec un acheteur principal majeur dans le secteur de la construction, visant à renforcer le développement durable et la compétitivité de ses fournisseurs. Entre 2024 et 2025, la formation SCORE a bénéficié à près de 300 travailleurs et managers au sein de 29 entreprises.

► **Formation SCORE des entreprises (à gauche) ; les travailleurs et travailleuses contribuant à des idées d'amélioration de l'entreprise (à droite)**



Source photo : Hernan Zeballos

Pour relever des défis clés tels que la gestion inefficace des stocks et améliorer la satisfaction client, les entreprises participantes ont mis en œuvre une large gamme de projets d'amélioration, incluant l'introduction de plans d'incitation basés sur la productivité, le suivi des enquêtes clients, ainsi que l'ajustement des processus et niveaux de stock en fonction des fluctuations du marché. Ces initiatives ont permis aux entreprises d'accroître leur productivité, de renforcer la coopération sur le lieu de travail et la motivation des travailleurs et travailleuses, renforçant ainsi leur résilience face à des marchés dynamiques. S'appuyant sur ces réalisations, l'OIT et le Ministère du Travail ont engagé des discussions pour étendre et reproduire le programme SCORE au Pérou.

Parallèlement, des formateurs et formatrices SCORE individuels ont continué à dispenser la formation SCORE de manière autonome, touchant plus de 250 travailleurs et managers dans sept PME des secteurs du commerce de détail et de la forêt/bois. Afin de promouvoir SCORE auprès de nouvelles entreprises, des ateliers de sensibilisation ont été organisés dans la ville d'Arequipa, dans le sud du Pérou. Au total, 25 entreprises de taille moyenne ont participé et ont découvert la pertinence et les bénéfices potentiels de la formation SCORE. De plus, un atelier MIG SCORE dédié a été organisé par l'Association des Femmes Entrepreneurs (Asociación de Mujeres Empresarias, AMEP), avec la participation de 20 représentants d'entreprises, qui ont été formés à un module sur l'égalité des genres adapté à la région d'Amérique latine.

► **Webinaire de sensibilisation en ligne (à gauche) ; atelier MIG SCORE (à droite)**



► Annexe

Les vidéos du 15^e anniversaire de SCORE

Mondial : <https://www.youtube.com/playlist?list=PL8itJ-8CfpcxjHak-LNVwbQInmzc187pb>

L'Afrique : https://www.youtube.com/playlist?list=PL8itJ-8CfpczqgPyA4B2TtPs_wsdydfuF

L'Asie: <https://www.youtube.com/playlist?list=PL8itJ-8Cfpcxt9DHXdqkW2OLxltkzdnud>

L'Amérique latine : https://www.youtube.com/playlist?list=PL8itJ-8CfpcxieamQN7C3_wZ4ANJJrcXU

ilo.org

International Labour Organization
Route des Morillons 4
1211 Geneva 22
Switzerland

