

Faire de meilleures affaires, c'est bon pour les affaires: Comprendre le passé pour préparer l'avenir

Un grand forum international a marqué, à Genève, le 30ème anniversaire de l'une des premières initiatives prises par la communauté internationale pour donner une dimension sociale à la mondialisation. Reportage d'Andrew Bibby sur un outil essentiel pour encourager les entreprises multinationales à adopter des pratiques professionnelles socialement responsables.

04/01/2008

GENÈVE – La Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale – ou plus simplement la Déclaration sur les entreprises multinationales (EMN) – était un document avant-gardiste lors de son adoption en 1977. Depuis cette date, elle s'est révélée un outil précieux pour établir un cadre dans lequel les sociétés mondiales peuvent agir comme de bons citoyens du monde et pour l'action de l'OIT de promotion de pratiques professionnelles socialement responsables.

De nos jours, parler de responsabilité sociale des entreprises (RSE) est devenu monnaie courante et aussi bien les entreprises que leurs clients sont de plus en plus enclins à montrer de l'intérêt pour l'éthique dans le monde des affaires. Les sociétés qui ont des politiques sérieuses en matière de RSE mesurent l'importance de prendre en compte à la fois les facteurs environnementaux et les conditions d'emploi qu'elles offrent à leurs employés, et c'est dans ce domaine que la Déclaration de l'OIT sur les entreprises multinationales inspire de bonnes pratiques.

La mondialisation s'est rapidement développée depuis la fin des années 70 quand cette expression était employée pour la première fois, et les entreprises multinationales ont pris encore plus de place en tant qu'employeurs mondiaux. Aujourd'hui, environ 65 000 multinationales emploient à elles seules plus de 90 millions de personnes, soit un vingtième de la population active mondiale – avec les cent premières sociétés directement responsables de l'emploi d'environ 15 millions de personnes. Mais elles sont indirectement responsables de nombreux autres millions d'emplois: elles jouent un rôle potentiellement majeur dans la vie de millions de travailleurs en contribuant à façonner les conditions d'emploi et les possibilités de dialogue social dans les pays où elles opèrent.

Il est réconfortant de voir que certaines de ces entreprises sont prêtes à souscrire publiquement aux principes qu'abrite la Déclaration. Participaient au forum du 30e anniversaire à Genève en novembre 2007 les grands dirigeants des principales firmes mondiales, parmi lesquelles des noms familiers tels que Nestlé, Panasonic, Telefónica et Manpower. Représentant la tradition tripartite de l'OIT, ils ont été rejoints par les secrétaires généraux d'un certain nombre de fédérations syndicales mondiales, y compris l'UNI et la Fédération internationale des travailleurs de la métallurgie.

Selon le Directeur général du BIT Juan Somavia, la Déclaration sur les EMN conserve toute sa pertinence aujourd'hui comme dans les années 70 quand les gouvernements, les entreprises et les leaders syndicaux ont débattu et discuté pour la première fois de son contenu. Inaugurant le Forum, M. Somavia a décrit la Déclaration comme reflétant la reconnaissance mutuelle que les besoins des entreprises et le bien-être des travailleurs vont de pair. «La Déclaration était en avance sur son temps, a-t-il affirmé. Elle appartient à l'histoire de l'OIT: nous devons maintenant nous assurer qu'elle appartiendra aussi à son avenir.»

Un autre intervenant s'est fait l'écho de ces paroles lors de la cérémonie: le PDG de Nestlé, Peter Brabeck-Letmathe. «La Déclaration sur les entreprises multinationales a été et sera pour de nombreuses années encore un document solide qui souligne une dimension essentielle de l'entreprise: pour que la réussite dure, vous devez vous préoccuper des hommes et créer de la valeur pour eux. C'est la seule raison d'être d'une société», a-t-il dit à son public de grands entrepreneurs et de dirigeants syndicaux.

La déclaration de l'OIT sur les entreprises multinationales: que dit-elle?

La Déclaration commence par établir quelques principes généraux dont le but est de promouvoir les bonnes pratiques pour tous. Il est demandé aux multinationales de soutenir l'appel de l'OIT pour adhérer aux principes et droits fondamentaux au travail et de travailler en harmonie avec les priorités et les objectifs de développement des pays où elles opèrent.

Suit une section sur la promotion de l'emploi, la sécurité de l'emploi et les questions d'égalité des chances et de traitement. Une deuxième section de la Déclaration est axée sur la nécessité d'encourager la formation professionnelle: les multinationales «doivent assurer qu'une formation appropriée est délivrée à toutes les catégories d'employés dans le pays d'accueil», pour aider les travailleurs à améliorer, à titre individuel, leurs

compétences et leur déroulement de carrière et pour soutenir les politiques de développement des pays où elles sont installées.

Une troisième section, intitulée *Conditions de vie et de travail*, couvre les questions de salaires, prestations et conditions d'emploi, ainsi que les exigences d'âge minimum. Les clauses additionnelles promeuvent une action appropriée pour assurer des normes élevées de sécurité et de santé au travail.

Pour finir, la Déclaration inclut une section encourageant des relations professionnelles saines. Les multinationales «doivent respecter des normes de relations professionnelles qui ne soient pas moins favorables que celles observées par des entreprises comparables dans le pays concerné», stipule le texte. Le droit des travailleurs à la liberté d'association est énoncé, comme les droits des travailleurs à s'organiser et à négocier leurs contrats et leurs conditions de travail par la négociation collective. Il existe des clauses sur la consultation, les procédures de réclamation et la résolution des conflits.

Le thème général qui est au cœur de la Déclaration est aussi clairement formulé. Il s'agit «d'encourager la contribution positive que les entreprises multinationales peuvent apporter au progrès économique et social et de minimiser et résoudre les difficultés auxquelles peuvent donner lieu les diverses opérations qu'elles mènent».

La Déclaration de l'OIT sur les EMN a été depuis complétée par d'autres instruments internationaux, y compris les Directives de l'OCDE pour les EMN et le Pacte global des Nations Unies introduit en 1999, ainsi que par d'autres initiatives internationales. Il est encourageant de voir qu'aujourd'hui l'importance de la responsabilité sociale des entreprises est beaucoup mieux reconnue dans le monde des affaires qu'en 1977. Néanmoins, la Déclaration de l'OIT demeure unique parce qu'elle est le produit du processus de dialogue social tripartite de l'OIT – un accord mondial négocié par les représentants des employeurs et des travailleurs, porteur en son sein d'un message positif. C'est un outil de grande valeur dans la progression mondiale vers des pratiques professionnelles socialement responsables.

Faire du bien et bien faire

Selon Juan Somavia, les entreprises subissent une pression de plus en plus forte de la part des consommateurs qui choisissent d'acheter auprès des entreprises ayant de bonnes pratiques sociales. «La nécessité d'une mondialisation juste est de mieux en mieux connue, parce que le cours actuel des choses est généralement considéré comme moralement inacceptable et politiquement intenable», a-t-il confié à son auditoire à Genève. «Pour être viables, les entreprises doivent être socialement compétitives.» «Faire du bien et bien faire se renforcent mutuellement», a déclaré M. J.-M. Salazar-Xirinachs, directeur exécutif du Secteur de l'emploi du BIT.

Bien qu'il s'agisse d'un guide pratique volontaire à l'usage des entreprises, la Déclaration a une influence qui va au-delà des propres déclarations de responsabilité sociale prononcées à titre individuel par les entreprises, c'est une déclaration internationale de bonnes pratiques, rédigée par les structures tripartites officielles de l'OIT; en d'autres termes, par des employeurs, des représentants de travailleurs et des gouvernements travaillant ensemble. C'est une donnée qui a été relevée par un autre orateur lors du forum, Ebrahim Patel, membre exécutif du Congrès des syndicats d'Afrique du Sud (COSATU). «Les codes élaborés par les entreprises pour orienter leur propre conduite – aussi utiles qu'ils puissent être pour l'entreprise – ne peuvent clairement pas être une alternative aux accords élaborés par consensus», dit-il. «En politique, l'unilatéralisme a clairement montré ses limites. Dans les relations professionnelles, de la même manière, l'unilatéralisme représenté par les accords mis au point par les entreprises de leur propre chef et imposés comme pratique, ne peut pas remplacer la valeur des instruments développés en commun.»

Comme pour Nestlé, les cadres dirigeants de Panasonic, Manpower et Telefónica ont fait part de leur engagement à l'égard des principes qui sous-tendent la Déclaration. Par exemple, l'implication de Panasonic dans ce que nous appellerions aujourd'hui la responsabilité sociale des entreprises remonte directement au fondateur de la société Konosuke Matsushita, a précisé le DRH de Panasonic Danny Kalman. Dès 1929, M. Matsushita a appelé les industriels à prendre leurs responsabilités pour la croissance et le développement de la société et pour le bien-être des individus dans la société, a expliqué M. Kalman, se référant au célèbre ouvrage du fondateur de Panasonic *People before products*.

Le directeur des ressources humaines de Telefónica, Oscar Maravar Sánchez-Valdepeñas, a raconté au forum comment sa firme était passée d'une entreprise seulement présente en Espagne, avec 67000 employés en 1984, à sa position actuelle où elle gère des affaires dans 23 pays et emploie plus de 240000

personnes. Dans ce processus de changement radical, le modèle de relations professionnelles et de négociation collective de Telefónica a également été transformé, selon M. Maravar. Il décrit comment, dans les années 80, Telefónica a pris la décision stratégique d'abandonner l'ancien modèle de relations conflictuelles, mis sur pied lorsque l'entreprise détenait le monopole de fourniture de services téléphoniques, au profit d'un modèle basé sur le partenariat et le dialogue avec les syndicats. «Le nouveau modèle de relations exigeait une confiance mutuelle totale des deux côtés. Cela a été très compliqué, mais nous y sommes parvenus. Le modèle repose sur quatre objectifs: le dialogue social, une transparence totale en matière d'information, l'équilibre entre les deux parties et la recherche de solutions gagnant-gagnant», a-t-il précisé.

Il a rappelé que, dans les pays où les conflits du travail avaient été endémiques par le passé, les conflits avaient été évités ces dernières années. «Nous avons appris à dialoguer. Les syndicats ont joué un rôle stratégique», a-t-il dit.

Assis à ses côtés pendant le forum se trouvait Philip Jennings, secrétaire général de l'UNI, le syndicat mondial du secteur des services avec lequel Telefónica a signé un accord cadre mondial en 2001. M. Jennings a tenu un discours tout aussi optimiste quant aux bénéfices du dialogue social au niveau mondial entre multinationales et syndicats, soulignant l'intérêt d'avoir en place un mécanisme de haut niveau pour résoudre les problèmes et les questions à mesure qu'ils surgissent. Il s'est prononcé avec force en faveur des accords cadres mondiaux, argumentant ainsi: «Je dis à toutes les entreprises présentes dans cette salle, et aux centaines de milliers d'autres qui ne sont pas ici, que si vous êtes attachés à votre marque et à votre réputation, et à l'idée que le public se fait de vous en tant qu'entreprise, un accord cadre mondial basé sur la Déclaration de l'OIT et les conventions devrait être primordial».

Philip Jennings était cependant préoccupé par les difficultés que la sous-traitance des firmes mondiales pourrait provoquer concernant les travaux de la Déclaration sur les entreprises multinationales. C'est un point également soulevé par Ebrahim Patel du COSATU, qui évoque en particulier les conditions prévalant dans les pays en développement. «L'un des changements intervenus depuis 1977 a été l'essor de la sous-traitance de la part des EMN», a-t-il constaté. «Les multinationales ont souvent bâti des chaînes de production mondiales complexes qui s'étendent à des millions d'entrepreneurs et de fournisseurs. Dans certains secteurs clés, les relations entre les sociétés, plutôt que d'être hiérarchiques, sont basées sur des transactions. Cela a transformé la relation employeur-employé, puisque les EMN affirment aujourd'hui qu'elles ne sont pas responsables des travailleurs qui se trouvent en bout de chaîne.» Il est nécessaire, a-t-il suggéré, de garantir que la Déclaration de l'OIT reste pertinente dans de telles circonstances.

Un second orateur d'Afrique du Sud, ayant plutôt un profil d'homme d'affaires que de syndicaliste, avait un autre point de vue à faire valoir. Bobby Godsell, qui avait été jusqu'à sa récente retraite PDG d'AngloGold Ashanti, et auparavant directeur d'une entreprise anglo-américaine, a axé son intervention sur le rôle que les entreprises mondiales doivent jouer dans les pays «d'accueil» où elles agissent. Cela ne devrait pas «se passer derrière les portes closes de réunions privées avec des présidents et des ministres, mais plutôt dans les salles ouvertes des institutions de dialogue social», a-t-il dit.

«Le bon sens nous dit qu'une authentique démocratie, des syndicats vraiment indépendants et une complète égalité entre les sexes et les races n'existent pas dans les 181 pays du monde. La conclusion que j'en tire, c'est que les firmes mondiales qui souhaitent se conformer aux valeurs de la Déclaration sur les EMN devront souvent faire bien plus que seulement respecter le droit de leur pays d'origine», poursuivit-il.

Mettre les principes en pratique

«De nombreuses entreprises multinationales mettent en pratique les principes de la Déclaration sur les EMN», déclare M. J.-M. Salazar-Xirinachs, directeur exécutif du Secteur de l'emploi du BIT.

«Elles font des choses intéressantes et importantes pour promouvoir l'emploi et le développement des compétences, protéger les droits des travailleurs et forger des relations professionnelles saines»:

- AngloGold a joué un rôle dominant en Afrique du Sud en remettant en cause le refus de donner l'intégralité des droits syndicaux aux mineurs noirs pendant l'apartheid.
- Nestlé s'efforce de soutenir les fermiers locaux en opérant des transferts de technologie, en distribuant du microcrédit et en soutenant le développement des infrastructures.
- Panasonic a soutenu le dialogue transfrontalier entre représentants de la direction et des travailleurs, y compris le Congrès européen de Panasonic.
- Manpower s'engage dans un partenariat avec le gouvernement, les syndicats, les ONG et les

organisations internationales pour combattre les pires formes d'exploitation.

- Telefónica a pleinement utilisé l'accord cadre mondial avec l'UNI pour établir des relations de confiance et transformer les relations professionnelles dans les pays où le dialogue social n'est pas totalement développé.

Le monde du travail évolue

Le monde du travail a bien changé depuis 1977, en particulier avec le développement des nouveaux modèles d'emploi basés sur le travail temporaire, le travail en agence, la délocalisation et la flexibilité.

Pour certains, la flexibilité du travail peut sembler impliquer davantage de vulnérabilité au travail. David Arkless, vice-président senior de Manpower Inc., soutient cependant que la flexibilité doit être considérée comme une bonne chose. Il existe un cercle vertueux, a-t-il dit au forum de l'OIT, dans lequel la flexibilité améliore la productivité, qui améliore la compétitivité de l'entreprise qui, à son tour, renforce les économies nationales et contribue à créer plus d'emplois. Son secteur a, dit-il, un «immense rôle» à jouer à l'avenir. «Manpower place déjà près de 4,5 millions de personnes dans des emplois permanents, temporaires ou contractuels chaque année, ajoute-t-il, ce qui en fait le plus gros employeur en dehors du secteur public.»

Mais il soutient catégoriquement que la flexibilité du travail ne devrait pas être synonyme de recul des conditions d'emploi pour les travailleurs. «Nous sommes absolument à vos côtés, partenaires, pour améliorer les normes de travail», a-t-il déclaré au forum. Il a poursuivi en reconnaissant le rôle des syndicats, ainsi que celui des ONG, dans ce partenariat: «Je pense que vous avez un grand rôle, croissant, à jouer. Ensemble, nous pouvons faire quelque chose».

Il a fait remarquer que les multinationales avaient souvent accès à des usines desquelles les syndicats étaient pour l'heure exclus et il a appelé les sociétés mondiales à user de leur influence et de leur pouvoir de façon positive dans des situations telles que celles-là pour promouvoir la Déclaration de l'OIT et les conventions et recommandations de l'OIT. Il a également décrit ses efforts pour recruter des entreprises internationales dans le combat contre le trafic d'êtres humains, une campagne dans laquelle il a été particulièrement actif et engagé à travers le mouvement End Human trafficking now! (Mettons fin à la traite!).

Manpower travaille en étroite collaboration avec le secteur des services du syndicat mondial UNI et Alke Boessiger de l'UNI s'est réjoui de ce partenariat. «Nous voulons travailler avec Manpower, Adecco et Randstat, qui se sont engagés à traiter leur personnel de manière décente», dit-elle, soulignant qu'il était de l'intérêt de chacun de garantir que le secteur du travail temporaire est une industrie «propre», où tout le monde joue le jeu. Mais elle a exprimé des préoccupations quant à la convention n° 181 de l'OIT qui couvre les agences d'emploi privées et n'a été ratifiée que par 20 pays au cours des dix ans écoulés depuis son adoption en 1997.

En d'autres termes, trente ans plus tard, ce serait une erreur d'être complaisant. Marcello Malentacchi, secrétaire général de la Fédération internationale des travailleurs de la métallurgie, a décrit la Déclaration de l'OIT comme «une bonne initiative» mais s'est plaint qu'il manquait des mécanismes de mise en œuvre et de contrôle pour assurer qu'elle soit bien appliquée. Philip Jennings était porteur d'un message similaire, affirmant que la Déclaration en elle-même n'était pas nécessairement la méthode adéquate pour progresser. «Je voudrais trouver une manière de rendre l'OIT plus pertinente», a-t-il déclaré. Il a ajouté que la communauté financière qui prend une importance croissante devrait être intégrée aux discussions.

David Arkless a partagé cette préoccupation et a appelé l'OIT à adopter des procédures plus drastiques pour garantir à la fois que les conventions de l'OIT et la Déclaration sur les EMN sont mises en œuvre. «Disposer d'une déclaration ne présente aucun intérêt sauf s'il existe un vrai contrôle», dit-il. Il décrit la Déclaration sur les EMN comme un «cadre fantastique», mais qui doit faire la démonstration de son efficacité en pratique. Il a terminé sa contribution au forum d'anniversaire avec un vibrant appel à agir: «Mettons à profit cet anniversaire de la Déclaration sur les entreprises multinationales pour donner plus de force à notre action», ajoute-t-il. «Nous pouvons le faire ensemble.»

L'OIT appuie les pratiques professionnelles socialement responsables dans les multinationales: brefs éclairages

Depuis 2004, **Volkswagen**, en collaboration avec l'OIT et la GTZ (Agence allemande de coopération technique), a mis en application un projet de pacte global et de sécurité et santé afin d'améliorer les conditions de travail dans leur chaîne de production. L'OIT gère ce projet. A travers un partenariat avec ses fournisseurs, Volkswagen a renforcé l'inspection du travail pour garantir la conformité juridique. Le projet

s'étend aux petites et moyennes entreprises, les aide à augmenter leur productivité en améliorant la sécurité sur le lieu de travail dans les pays d'activité – Afrique du Sud, Brésil et Mexique. «En cinq jours seulement, nous avons déjà mis en place de nombreuses recommandations sans engager de coûts importants», a déclaré l'un des directeurs sud-africains.

Magyar Telekom, la plus grande compagnie de télécommunications hongroise, qui mène des opérations en Bulgarie, Macédoine, Monténégro et Roumanie, est une filiale à 100 pour cent de Deutsche Telekom. Bien que la culture d'entreprise de Magyar Telekom englobe des activités de RSE, elle a participé à une formation de l'OIT en 2006 sur les politiques d'égalité des chances et de diversité «pour trouver un appui en repensant d'une manière plus systématique les divers programmes et initiatives déjà en place dans la société». En 2007, Magyar Telekom a gagné le Prix de la diversité parmi les compagnies membres du Groupe Deutsche Telekom.

En Hongrie toujours, en 2007, le programme STEP du BIT a lancé un appel d'offres aux entreprises pour partager de **bonnes pratiques sur l'égalité des chances et la gestion de la diversité** sur le lieu de travail. Neuf firmes ont répondu, y compris des filiales de multinationales étrangères, tout comme les grandes entreprises publiques et une petite entreprise. Elles ont décrit 32 initiatives aujourd'hui publiées par le Bureau régional de l'OIT à Budapest.

L'OIT a récemment mené une **recherche sur les chaînes de valeur** dans deux secteurs, l'agroalimentaire et l'électronique. L'étude sur l'électronique a été lancée à l'occasion de la Réunion tripartite sur la production de composants électroniques pour les industries des technologies de l'information en mai 2007.

Un nouveau **centre d'assistance du BIT** doit être lancé en 2008 pour apporter un avis d'expert sur la façon dont les entreprises peuvent appliquer les normes internationales du travail et les principes de la Déclaration tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale. Cela répond à un intérêt toujours grandissant des sociétés à se référer aux normes internationales du travail et à les intégrer dans leurs opérations, y compris dans les chaînes de valeur mondiales.

«De tout cela, il ressort clairement que l'OIT a encore beaucoup de travail à faire», a résumé M. Salazar-Xirinachs. Il a identifié quatre éléments en particulier:

- Faire mieux comprendre aux multinationales et aux autres entreprises en quoi la Déclaration sur les EMN peut les aider à apporter une contribution réelle au développement socio-économique.
- Aider les gouvernements à mieux comprendre et mettre en œuvre les recommandations de la Déclaration sur les EMN afin de les aider à attirer des investissements qui contribueront au travail décent dans leur pays.
- Encourager les organisations d'employeurs et de travailleurs à s'engager plus fortement aux côtés des multinationales pour obtenir de la productivité et de la croissance à travers des relations professionnelles socialement responsables.
- Atteindre des groupes avec lesquels l'OIT n'avait pas encore travaillé. Par exemple, l'OIT pourrait avoir un rôle à jouer en aidant les marchés financiers à comprendre les objectifs de la Déclaration sur les EMN. «Bien que nous ne puissions sans doute pas persuader les marchés financiers d'investir à un horizon de 250 ans, suivant la philosophie qui fonde Panasonic, nous devrions être capables d'obtenir de certains d'entre eux au moins de se projeter dans les 25 prochaines années», conclut-il.

Pour le Directeur général Juan Somavia, l'un des défis pour l'avenir est de savoir comment promouvoir l'importance du dialogue social comme pierre angulaire de la responsabilité sociale dans l'entreprise.

«Être socialement responsable ne signifie pas faire des choses pour les travailleurs. Cela veut dire s'asseoir autour d'une table pour discuter d'une série de thèmes avec les syndicats et les représentants des travailleurs. Cela veut dire dialoguer», dit-il. Le dialogue peut être difficile et compliqué, reconnaît-il, mais il soutient que les résultats qui découlent du processus sont plus durables. La mission, ajoute-t-il, consiste à œuvrer pour une mondialisation équitable où les affaires sont rentables et viables, et où l'équité sociale est promue et les ressources naturelles préservées.

Veuillez consulter www.ilo.org/multi ou contacter multi@ilo.org pour de plus amples informations.