



Organisation
internationale
du Travail

► Le travail décent dans une économie mondialisée

Quelques leçons des initiatives
publiques et privées

Edité par Guillaume Delautre,
Elizabeth Echeverría Manrique
et Colin Fenwick



► **Le travail décent dans
une économie mondialisée**
Quelques leçons des initiatives
publiques et privées

Edité par
Guillaume Delautre,
Elizabeth Echeverría Manrique
et Colin Fenwick

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole n° 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que la source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel à rights@ilo.org. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

Bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leur ont été octroyés. Consultez le site www.ifrro.org afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

*Le travail décent dans une économie mondialisée:
quelques leçons des initiatives publiques et privées*
Genève, Bureau international du Travail, 2021

ISBN 978-92-2-034032-5 (imprimé)

ISBN 978-92-2-034033-2 (pdf Web)

Également disponible en anglais: *Decent work in a globalized economy:
Lessons from public and private initiatives*, ISBN 978-92-2-033719-6 (imprimé),
ISBN 978-92-2-033720-2 (pdf Web), Genève, 2020.

Données de catalogage avant publication du BIT

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs, et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

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 du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Pour toute information sur les publications et les produits numériques du Bureau international du Travail, consultez notre site Web www.ilo.org/publns.

Photo de couverture: © Marco Simoni/www.alamy.com

Cette publication a été réalisée par l'Unité de gestion
de la production des publications (PRODOC) du BIT.

*Création graphique, conception typographique, mise en pages, lecture et correction d'épreuves,
impression, édition électronique et distribution.*

PRODOC veille à utiliser du papier provenant de forêts gérées d'une façon
qui est respectueuse de l'environnement et socialement responsable.

Code: WEI-SEP

► Table des matières

Remerciements	7
Les contributeurs	9

Introduction	17
---------------------	-----------

Guillaume Delautre, Elizabeth Echeverría Manrique et Colin Fenwick

Partie I. Un cadre institutionnel et légal en évolution

1. La gouvernance transnationale du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales: questions et réponses sur la responsabilité <i>Ingrid Landau et Tess Hardy</i>	45
2. Le cadre normatif en matière de devoir de diligence des entreprises et sa contribution au respect des normes de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales <i>Claire Bright</i>	81
3. Les accords commerciaux et les normes du travail dans un monde de chaînes d'approvisionnement: problématiques actuelles et solutions à envisager <i>Karen Curtis et Elizabeth Echeverría Manrique</i>	117
4. Dialogue social transnational et accords mondiaux sur les relations professionnelles: bref historique et perspectives d'avenir <i>Konstantinos Papadakis</i>	143

Partie II. Défis des arrangements publics, privés et hybrides et leçons sur leur efficacité

5. La mise en œuvre de la loi française sur le devoir de vigilance: quand les entreprises ont rédigé les premiers plans <i>Pauline Barraud de Lagerie, Élodie Béthoux, Arnaud Mias et Élise Penalva-Icher</i>	177
--	-----

6. Régulation privée des normes du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales: situation actuelle et orientations futures 197
Sarosh Kuruvilla, Ning Li et J. Lowell Jackson

7. La responsabilité sociale des multinationales par rapport à celle de l'État: les cas des secteurs de l'automobile et des télévisions au Mexique 227
Graciela Bensusan et Jorge Carrillo

8. Better Work: enseignements tirés du programme et perspectives pour un travail décent dans le secteur mondial de l'habillement 261
Arianna Rossi

9. L'accès à la justice après le Rana Plaza: évaluation préliminaire des procédures de règlement des différends et du système juridique dans la chaîne d'approvisionnement mondiale de l'habillement 285
Youbin Kang

10. Les initiatives de gouvernance du travail dans la chaîne d'approvisionnement de l'ananas entre le Costa Rica et l'UE et leurs répercussions sur le dialogue social 325
Deborah Martens et Annelien Gansemans

11. Construire un dialogue social transnational: une analyse processuelle de l'effectivité des accords-cadres internationaux 361
Rémi Bourguignon et Marc-Antonin Hennebert

► Remerciements

Ce volume a été réalisé avec le soutien financier du gouvernement français, dans le cadre de l'accord de coopération France-BIT 2015-2020.

Les coordinateurs de ce volume souhaitent remercier les auteurs pour leurs contributions, leur réactivité et leur patience durant le processus de production de ce livre. Nous tenons à saluer le travail éditorial de Manfred Boemeke, Sarah Lloyd et Julie Weidmann. Nous sommes également reconnaissants pour les traductions des différents chapitres réalisées par Rebecca Cockburn (de l'espagnol vers l'anglais), Mark Johnson (du français vers l'anglais) et Laurence Rizet (de l'anglais vers le français). Merci à nos collègues Frédérique Dupuy (Bureau de l'OIT pour la France) pour son excellente relecture, Judy Rafferty (Département de la recherche, BIT) pour son soutien dans la publication de ce volume et Maria Carolina Martins da Costa (Unité du Droit du Travail et de la Réforme) pour son aide dans l'édition du chapitre introductif.

Nous remercions les pairs examinateurs des différents chapitres pour leurs précieuses révisions, commentaires et idées: Alvaro Ramírez Bogantes, Juan Ignacio Castillo, Cyril Cosme, Karen Curtis, Janelle Diller, Felix Hadwiger, John Howe, Pablo Lazo Grandi, Caitlin Helfrich, Vongai Masocha, Fabiola Mieres, Konstantinos Papadakis, Nikolai Rogovsky, Arianna Rossi, Ana Sánchez, Angela Serrano et Maria-Luz Vega.

Remerciements particuliers pour leurs encouragements et conseils aux différentes étapes du projet à Marva Corley-Coulibaly (Département de la recherche, BIT), Cyril Cosme (Bureau de l'OIT pour la France), Damian Grimshaw (précédemment au Département de la recherche, BIT), Claire Harasty (DDG/P, BIT) et Wael Issa (DDG/P, BIT).

Nous tenons à souligner que la responsabilité des opinions exprimées dans les chapitres qui suivent incombe uniquement à leurs auteurs et que la publication ne constitue pas une approbation par le Bureau international du Travail.

► Les contributeurs

Les éditeurs (par ordre alphabétique)

Guillaume Delautre (Master en économie) a rejoint le département de la Recherche de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) en 2015 dans le cadre de l'accord de partenariat avec le gouvernement français et en relation avec l'initiative du Centenaire sur l'Avenir du travail. Il est actuellement spécialiste technique au sein du département des politiques de l'emploi. Au cours des dernières années, ses recherches ont principalement porté sur les impacts sur l'emploi et le travail des changements en cours dans les chaînes d'approvisionnement et les processus de production mondiaux et sur la responsabilité sociale des entreprises. Il a précédemment travaillé comme économiste pour le service public de l'emploi français (2002 à 2006) et pour les ministères français du travail et des affaires sociales (2006 à 2015). Il a régulièrement eu l'occasion de représenter l'administration française dans différents forums intergouvernementaux et multilatéraux (UE, OCDE, OIT et G20).

Elizabeth Echeverría Manrique est spécialiste en droit du travail au sein de l'Unité du droit du travail et de la réforme du Département de la gouvernance et du tripartisme de l'Organisation internationale du travail (OIT). Elle fournit des conseils techniques sur le droit du travail aux mandants de l'OIT. Auparavant, elle a travaillé au Département de la recherche sur les liens entre le commerce et les normes internationales du travail, la responsabilité sociale des entreprises et la participation des parties prenantes aux accords commerciaux. Avant de rejoindre l'OIT, elle a pratiqué et enseigné le droit du travail au Mexique. Elizabeth Echeverría Manrique est titulaire d'une maîtrise en droit du travail de l'Université Regiomontana (Mexique) et d'une maîtrise en droit international avec spécialisation sur le commerce et l'investissement de l'Université du Chili et de l'Université de Heidelberg (Allemagne).

Colin Fenwick est chef de l'Unité du droit du travail et de la réforme au Bureau international du Travail, où il était auparavant spécialiste du droit du travail. Avant de rejoindre le BIT, il était professeur associé à la Melbourne Law School, où il a été directeur du Centre for Employment and Labour Relations Law, et coéditeur de l'*Australian Journal of Labour Law*. Il occupe toujours un poste honorifique à la Melbourne Law School, en tant que professeur associé. Ses recherches explorent les effets du droit du travail en tant qu'instrument politique pour la régulation du marché du travail, avec un intérêt particulier pour les économies en développement. Il a co-édité les livres *Human rights at work: Legal and regulier perspectives* (Hart Publishing, 2010, avec T. Novitz) et *Labor Regulation and Development: Socio-Legal Perspectives* (Edward Elgar, 2016, avec S. Marshall). Ses travaux ont également été publiés dans des revues académiques majeures en droit.

Les auteurs

(par ordre alphabétique)

Pauline Barraud de Lagerie est maîtresse de conférences en sociologie à l'Université Paris-Dauphine et chercheuse à l'IRISSO. Ses recherches portent sur la responsabilité sociale des entreprises, sur la régulation des chaînes globales de valeur, et plus récemment sur les enjeux liés à l'essor du *crowdwork*. Elle a notamment publié *Les patrons de la vertu. De la responsabilité sociale des entreprises au devoir de vigilance* (Presses Universitaires de Rennes, 2019) et coordonne actuellement avec Luca d'Ambrosio un numéro spécial de la revue *Droit et Société* (à paraître) sur le devoir de vigilance.

Graciela Bensusán est professeure à l'Université autonome métropolitaine-Xochimilco de Mexico depuis 1976. Elle est également professeure (à temps partiel) à la Faculté latino-américaine de sciences sociales de Mexico depuis 1989. La professeure Bensusán est membre du Système national des chercheurs (niveau III) du Mexique. Elle a également réalisé des recherches pour le compte de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes à Santiago du Chili, de l'Institute of the Americas-University College de Londres et le King's College au Royaume-Uni. La professeure Bensusán est l'auteure de *El modelo mexicano de regulación laboral* (2000, Miguel Angel Porrúa-UAM) et co-auteure de *Sindicatos y Política en México: cambios, continuidades y contradicciones* (2013, UAM, FLACSO et CLACSO), et directrice ou co-directrice de publication de vingt autres livres. Son livre *Trabajo y trabajadores en el México contemporáneo* (2000), qu'elle a corédigé, a remporté le prix du livre de la section du travail de l'Association d'études latino-américaines en 2001. En outre, elle a publié 180 chapitres de livres et articles dans des revues. Les recherches actuelles de la professeure Bensusán portent sur l'analyse comparative des politiques, des institutions et des organisations du travail en Amérique latine.

Élodie Béthoux est sociologue, maîtresse de conférences à l'ENS Paris-Saclay et à l'IDHES. Ses recherches portent sur le dialogue social en entreprise. Elle travaille actuellement sur la négociation collective dans une perspective internationale, sur les politiques de responsabilité sociale des entreprises multinationales et sur l'effet des réformes du droit du travail en France. Elle a récemment publié «A Primordial Attachment to the Nation? French and Irish Workers and Trade Unions in Past EU Referendum Debates» (*British Journal of Industrial Relations*, 2018, avec Roland Erne et Darragh Golden) et «How does State-led decentralization affect workplace employment relations? The French case in a comparative perspective» (*European Journal of Industrial Relations*, 2019, avec Arnaud Mias).

Rémi Bourguignon est professeur des universités en sciences de gestion à l'IAE Gustave Eiffel School of Management (Université Paris-Est Créteil) et chercheur au sein de l'Institut de recherche en gestion (IRG). Ses travaux de recherche sont consacrés à l'étude de la relation d'emploi, notamment sous l'angle du dialogue social. Son intérêt pour la régulation sociale des chaînes d'approvisionnement l'a conduit à co-coordonner (avec Arnaud Mias) une étude sur les accords-cadres internationaux pour le compte du bureau de l'OIT pour la France et à contribuer à une étude récente, pour le compte de l'OIT, sur la mise en œuvre de la loi française sur les plans de vigilance.

Dr **Claire Bright** est professeure assistante de droit privé à la faculté de droit de l'université Nova de Lisbonne et chercheuse associée au British Institute of International and Comparative Law. Elle est titulaire d'un doctorat en droit international de l'Institut universitaire européen, d'une maîtrise en droit international privé et droit commercial international de La Sorbonne et d'une double licence en droit français et anglais de l'Université Paris-Est. Les principaux intérêts de Claire Bright en matière de recherche portent sur les entreprises et les droits de l'homme. Elle a récemment co-écrit une étude pour le Parlement européen sur l'accès aux recours juridiques pour les victimes de violations des droits de l'homme par les entreprises dans les pays tiers, et une étude pour la Commission européenne sur les exigences de diligence raisonnable tout au long des chaînes d'approvisionnement (en anglais).

Jorge Carrillo est docteur en sociologie du COLMEX et chercheur cofondateur du Colegio de la Frontera Norte (COLEF) depuis 1982. Il est largement reconnu au Mexique et à l'étranger pour ses études sur les secteurs des «maquiladoras», de l'automobile, de l'électronique et de l'aérospatial, sur les multinationales et les PME, sur la qualité de l'emploi et la technologie. Il est l'auteur de 14 livres et 230 chapitres et articles scientifiques rédigés en espagnol, anglais, allemand, portugais, italien, français, japonais et chinois. Jorge Carrillo compte 4 589 citations. Il est membre des comités de rédaction de revues importantes au Mexique et à l'étranger et participe activement aux conseils d'administration de réseaux de recherche internationaux. En 2015, il a reçu le prix de l'État de Basse Californie pour la science et la technologie. Toutes ses publications sont disponibles sur le site www.jorgecarrillo.info.

Karen Curtis est diplômée de la faculté de droit de l'Université du Minnesota et spécialisée en philosophie au Barnard College. Elle a rejoint le Département des normes de l'OIT en 1988 après avoir bénéficié d'une bourse du Minnesota Lawyers for International Human Rights. M^{me} Curtis a été nommée directrice adjointe du Département des normes internationales du travail en 2005 et est, depuis 2012, la cheffe du Service de la liberté syndicale, domaine dans lequel elle travaille depuis vingt-cinq ans. Elle exerce le rôle de coordination au sein de l'OIT pour l'action de l'organisation par le biais des normes et de coopération technique visant à garantir que la liberté d'association et les droits de négociation collective sont largement connus et exercés. En janvier 2004, M^{me} Curtis a exercé la responsabilité de chef du secrétariat de la commission d'enquête créée pour examiner les violations des droits syndicaux au Bélarus.

Annelien Gansemans a obtenu un doctorat interdisciplinaire en développement rural et en sciences politiques à l'Université de Gand en 2019. Elle est une experte de la chaîne d'approvisionnement agricole avec une expérience de travail sur le terrain en Amérique latine. Ses recherches ont porté sur les conditions de travail, le dialogue social et les initiatives de gouvernance dans la chaîne d'approvisionnement de l'ananas entre le Costa Rica et l'UE. Ses travaux sont publiés dans *Agriculture & Human Values*, le *British Journal of Industrial Relations*, *Sustainability* et *Politics & Governance*. Avant son doctorat, elle a travaillé à l'analyse des décisions et des politiques au Centre international d'agriculture tropicale (CIAT) en Colombie, où son intérêt pour le commerce équitable et le travail dans les plantations s'est développé. En 2018, elle a rejoint l'Unité des coopératives du Bureau international du Travail (BIT) à Genève pour un stage de six mois.

Dr **Tess Hardy** est maître de conférences à la Faculté de droit de Melbourne, codirectrice du Centre de recherche sur le droit des relations de travail et de l'emploi et titulaire d'une bourse du *Discovery Early Career Researcher* du Conseil australien de la recherche (DE180100279). Ses recherches portent sur la régulation et la gouvernance, la législation sur l'emploi, les contrats et la consommation. Elle s'intéresse particulièrement à la manière dont les droits des travailleurs sont définis, promulgués et protégés dans des réseaux d'entreprises fragmentés, tels que les chaînes d'approvisionnement et les systèmes de franchise. Avant de rejoindre le monde universitaire, Tess Hardy travaillait dans le secteur privé à Melbourne, Tokyo et Hong-kong, où elle délivrait des conseils principalement dans le domaine de la législation sur les relations professionnelles. Elle était auparavant rédactrice en chef adjointe de l'*Australian Journal of Labour Law* et siège actuellement au comité national de l'Association australienne du droit du travail.

Marc-Antonin Hennebert est professeur titulaire au Département de gestion des ressources humaines de HEC Montréal et chercheur associé au Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) et à l'Observatoire international sur les impacts sociétaux de l'IA et du numérique (OBVIA). Ses recherches portent sur les relations de travail, le syndicalisme, la négociation collective et le dialogue social qu'il étudie dans une perspective à la fois nationale et internationale. Sur le plan international, Marc-Antonin Hennebert s'est particulièrement intéressé à la régulation sociale des entreprises multinationales et leurs chaînes de valeur, au syndicalisme international et aux accords-cadres internationaux. Ses études de terrain menées auprès de représentants syndicaux internationaux et de directions d'entreprises multinationales ont fait l'objet de plusieurs publications.

Youbin Kang est doctorante en sociologie à l'université du Wisconsin, à Madison. Ses recherches portent sur les intersections entre le travail, les mouvements de travailleurs, la régulation, l'espace et la mobilité. Elle a écrit sur les chaînes d'approvisionnement mondiales et la régulation transnationale du travail au Bangladesh. Actuellement, elle étudie l'incidence de l'automatisation sur le travail dans les transports publics des métropoles mondiales. Avant ses études universitaires supérieures, elle a travaillé comme technicienne au Bureau international du Travail et a été représentante des étudiants au sein du Consortium pour la défense des droits des travailleurs en 2014.

Sarosh Kuruvilla est professeur de relations sociales, d'études asiatiques et d'affaires publiques à l'université de Cornell. Ses recherches se sont concentrées généralement sur les liens entre le développement économique, les relations sociales et les politiques et pratiques en matière de ressources humaines. Il est actuellement directeur académique du projet *New Conversations: Sustainable Labor Standards in Global Supply Chains* à l'université de Cornell, qui reflète ses intérêts de recherche actuels. Il est également professeur invité en management à la London School of Economics.

Ingrid Landau est maître de conférences au département du droit des affaires et de la fiscalité de la Monash Business School et membre du groupe de recherche sur le travail, l'égalité et les droits de l'homme (LEAH). Elle effectue des recherches et enseigne dans les domaines de la régulation comparative et transnationale du travail, ainsi que des entreprises et des droits de l'homme. Ses recherches portent en particulier sur les cadres réglementaires pour la diligence raisonnable des entreprises en matière de droits de l'homme, les marchés publics socialement responsables et la régulation du travail dans la région Asie-Pacifique. Ingrid Landau a travaillé comme chercheuse principale sur d'importants projets de recherche commandés par la Commission australienne de l'équité dans les pratiques de travail et le Bureau international du Travail. Avant de rejoindre l'université Monash, elle a travaillé dans les départements juridique et international du Conseil australien des syndicats.

Ning Li est doctorante à la School of Industrial and Labor Relations de l'université de Cornell. Ses recherches actuelles portent sur les pratiques de régulation privée dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, avec un accent particulier sur les impacts de la régulation privée sur le travail et l'environnement. Elle est titulaire d'une maîtrise en ressources humaines et organisations de la London School of Economics, et d'une licence en relations sociales de l'université chinoise de Renmin.

James Lowell Jackson est actuellement attaché de recherche pour le New Conversations Project à la School of Industrial and Labor Relations de l'université de Cornell. Lowell a obtenu sa licence en relations sociales à Cornell en 2017. Ses intérêts académiques et de recherche se concentrent sur les pratiques de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales et les relations, sociales comparées en particulier en Asie du Sud-Est.

Deborah Martens a obtenu son doctorat en sciences politiques et en développement rural à l'Université de Gand en 2019. Elle a étudié le potentiel des accords commerciaux de l'UE pour l'amélioration des conditions de travail dans les pays tiers en se concentrant sur la chaîne d'approvisionnement de l'ananas Costa Rica-UE ainsi que sur les mécanismes de la société civile mis en place dans les accords commerciaux bilatéraux de l'UE. Son travail s'inscrit dans le débat plus large sur le commerce équitable. En plus de ses publications dans *Sustainability*, *Politics & Governance* et la *European Foreign Affairs Review*, Deborah Martens a contribué à plusieurs chapitres de livres et documents d'orientation. Elle a également enseigné un cours de master optionnel sur la politique de l'UE en matière de commerce équitable. Elle est actuellement chercheuse de niveau postdoctoral à l'université de Gand, où elle poursuit ses travaux sur les mécanismes de la société civile.

Arnaud Mias est professeur de sociologie à l'Université Paris-Dauphine et chercheur à l'IRISSO. Ses recherches portent sur les relations sociales et la négociation collective, ainsi que la santé au travail. Il coordonne le comité de rédaction de la revue *Sociologie du travail* et anime un réseau scientifique français sur le travail et la santé au travail (GIS Gestes). Il travaille actuellement sur les liens entre précarité d'emploi et conditions de travail, sur les travailleurs des plateformes numériques, ainsi que sur le fonctionnement des instances de représentation du personnel suite aux ordonnances Travail de septembre 2017.

Konstantinos Papadakis est spécialiste principal au Département de la gouvernance et du tripartisme de l'OIT. De 2013 à 2016, il a été chargé de liaison principal pour Chypre et la Grèce et responsable de l'OIT à Athènes. Auparavant, il a été conseiller auprès du directeur exécutif du secteur Dialogue social du BIT (2012-2013), spécialiste de la recherche et de l'élaboration des politiques au Département des relations professionnelles (2008-2013) et chercheur à l'Institut international d'études sociales (2000-2008). Il a publié de nombreux ouvrages sur les relations professionnelles nationales et transnationales, et a été le principal auteur des rapports de la Conférence internationale du Travail sur le dialogue social (2013 et 2018) et du rapport débattu lors de la réunion d'experts sur le dialogue social transnational (2019). Il est titulaire d'un doctorat en relations internationales (IUHEI, Genève, 2006).

Élise Penalva-Icher est maîtresse de conférences HDR au sein du laboratoire IRISSE à l'Université Paris-Dauphine PSL. Dans ce cadre, ses travaux sont centrés sur la sociologie des mondes économiques, avec pour terrain privilégié l'investissement responsable et la responsabilité sociale des entreprises, à propos desquels elle a publié dans des revues nationales ou internationales (*Revue Française de Sociologie*, *Revue Française de Socio-Économie*, *Journal of Business Ethics*). Membre de réseaux d'experts internationaux, elle a organisé en 2017 le congrès du Réseau international de recherche sur les organisations et le développement durable (RIODD) sur le thème «Quelle(s) responsabilité(s) pour l'entreprise?». Elle est également membre du comité de rédaction de la *Revue de l'Organisation Responsable*. Dernièrement, elle s'intéresse à la question de la transparence des rémunérations.

Arianna Rossi est spécialiste principale pour la recherche et la politique au sein du programme commun au Bureau International du Travail et à la Société Financière Internationale (ILO-IFC), Better work. Son travail concerne la recherche dans le domaine politique, l'analyse d'impact et l'égalité des genres, avec un accent particulier sur les conditions de travail et les droits du travail dans les chaînes de valeur mondiales et l'industrie de l'habillement. Elle est titulaire d'un doctorat de l'Institute of Development Studies de l'Université de Sussex, au Royaume-Uni, d'un MSc de la London School of Economics and Political Science, Royaume-Uni et d'un diplôme en économie de l'Université de Ferrara, en Italie.

Introduction

Guillaume Delautre, Elizabeth Echeverría Manrique
et Colin Fenwick

► Les complexités de la gouvernance mondiale du travail

Au cours des trente dernières années, la mondialisation, l'évolution technologique et les choix politiques des gouvernements ont entraîné des changements structurels profonds dans le monde du travail. Ces transformations posent des défis sans précédent aux institutions et aux modes de gouvernance du travail en place, avec pour corollaire une complexité et une «hybridation» accrues des modes et mécanismes de régulation (Hendrickx et coll. 2016). Dans cet ouvrage, le terme de «gouvernance» comprend l'ensemble des processus propres à la fonction de gouverner, qu'ils émanent des pouvoirs publics ou d'autres acteurs (Bevir 2012). Cela ne veut pas dire que les gouvernements, ou l'État, ne sont pas importants. Au contraire, l'État reste l'acteur central de la gouvernance du travail. Il est le seul à disposer de l'autorité – et de la responsabilité – pour promulguer et appliquer les lois et les réglementations. Les employeurs et les travailleurs sont tenus de s'y conformer et, partant, ils contribuent à la gouvernance dans le monde du travail et la soutiennent. Il s'ensuit que la gouvernance est une responsabilité centrale, mais pas unique, des gouvernements (Mayer et Posthuma 2012): la *gouvernance publique* coexiste avec la *gouvernance privée* et la *gouvernance sociale*.

La *gouvernance privée* englobe les mesures prises dans le cadre de la responsabilité sociale des entreprises ou des initiatives de vérification privées, telles que les codes de conduite et les audits sociaux. La *gouvernance sociale* concerne les actions des groupes de la société civile, dont les syndicats, parfois en partenariat avec les entreprises privées. La complexité de la gouvernance du travail découle de la prolifération de différents types de régulation promus par une multiplicité d'acteurs: intergouvernementaux, nationaux, publics et privés. Elle est également la conséquence de l'émergence de nouveaux mécanismes d'application, qui s'appuient sur des législations contraignantes ou non, parallèlement au droit international du travail traditionnel.

L'hybridation et la prolifération des formes et mécanismes de gouvernance est une conséquence de la fragmentation de la production au-delà des frontières nationales. La plupart des organisations internationales et une majorité de chercheurs se penchent sur ces phénomènes au chapitre des «chaînes de valeur mondiales» ou des «réseaux de production mondiaux». L'Organisation internationale du Travail (OIT) privilégie toutefois généralement le terme de «chaînes d'approvisionnement mondiales»¹. Quelle que soit la terminologie utilisée, nous faisons référence à des modèles organisationnels reposant sur deux caractéristiques principales: l'organisation transnationale de la production et sa fragmentation entre différentes entités économiques interconnectées. Dans un article précurseur, Gereffi, Humphrey et Sturgeon (2005) ont montré à quel point ces modèles sont divers selon les secteurs d'activité et les produits. Ils ont contribué à identifier cinq types idéaux de modèles de gouvernance (hiérarchique, captif, relationnel, modulaire et de marché) qui vont de niveaux élevés à faibles de coordination explicite et d'asymétrie de pouvoir entre les entreprises au sein de ces chaînes. Les relations de pouvoir entre les acheteurs et les fournisseurs varient souvent beaucoup, en fonction du type de produits et d'autres facteurs. Selon Lakhani, Kuruvilla et Avgar (2013), certains des éléments essentiels des relations d'emploi diffèrent en fonction de ces modèles de chaînes de valeur.

Comme l'a souligné l'OIT (2016 et 2020), l'émergence de chaînes d'approvisionnement mondiales a offert à de nombreux pays en développement de nouvelles possibilités de participer aux échanges internationaux. Cela leur a permis de diversifier leurs économies et de créer des emplois. Dans le même temps, la production pour ces chaînes a suscité de nouvelles préoccupations au sujet des conditions de travail et de la protection des droits des travailleurs. Ces défis pour le travail décent existaient déjà dans de nombreuses économies en développement, mais l'expansion des chaînes d'approvisionnement par-delà les frontières les a parfois perpétués, voire exacerbés.

1 Dans les articles suivants, les différentes dénominations sont utilisées selon le choix des auteurs.

► Au-delà des critiques sur la gouvernance privée

La capacité et l'efficacité de la gouvernance privée pour faire face aux déficits de travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales ont été amplement étudiées par les universitaires, et également débattues à l'OIT (OIT 2013 et 2016). Ses répercussions, et ses limites pour générer des améliorations durables en matière de respect de la législation du travail, sont désormais bien connues (voir chapitre 6) et s'expliquent par plusieurs facteurs structurels. D'abord, la gouvernance privée n'est pas présente dans *toutes* les chaînes d'approvisionnement: par définition, elle n'existe que lorsqu'un acteur privé choisit de l'introduire ou de s'y impliquer. En pratique, elle est surtout présente dans l'environnement d'acheteurs des économies développées qui s'approvisionnent dans des économies moins développées. Ensuite, la gouvernance privée est limitée dans son application le long des chaînes: elle est particulièrement insuffisante pour atteindre les niveaux inférieurs des chaînes, où l'on trouve généralement les cas de non-conformité les plus graves et les plus flagrants. Cela est dû au fait que là où elle fonctionne, la gouvernance privée est mise en œuvre par le biais de contrats entre les entreprises acheteuses et les fournisseurs directs ou de niveau supérieur de la chaîne. Et même dans ce cas, il ne s'agit pas nécessairement d'une pratique courante.

La gouvernance privée a parfois réussi à s'attaquer à certaines des violations des normes du travail les plus facilement détectables, notamment en matière de salaires, de durée de travail et de sécurité et de santé au travail. Mais on lui reproche d'être sélective en ce qui concerne les normes et les droits qui sont appliqués. Même lorsque les codes de conduite incluent explicitement des droits habilitants tels que la liberté syndicale et la non-discrimination, les audits sociaux ne sont souvent pas adaptés pour détecter les violations en la matière. Cela reflète en partie la difficulté de mesurer et de contrôler le respect de ces droits (Barrientos et Smith 2007, Anner 2012, Bartley et Egels Zanden 2015).

Un autre axe de recherche a mis en évidence les problèmes pratiques qui se posent dans la mise en œuvre de la gouvernance privée. Au niveau des acheteurs, des recherches récentes soulignent le manque d'alignement entre la responsabilité sociale et les pratiques d'achat pour expliquer leur impact limité (Amengual et Distelhorst 2020). Au niveau des fournisseurs, plusieurs difficultés peuvent émerger. L'une d'elles est que les codes, qui constituent la première forme de gouvernance pertinente, peuvent ne pas être conformes au droit national. Les fournisseurs peuvent aussi être soumis à une multitude

de codes (Marx et Wouters 2016). Quant aux processus d'audit, ils ne sont pas régulés et peuvent varier fortement en termes de cohérence et de qualité (Short et coll. 2016 et 2020). Récemment, la littérature a adopté une perspective qui reconnaît que la complexité et la variété des modèles d'entreprise peuvent compliquer l'identification d'un lien clair entre les politiques des entreprises et les résultats dans la pratique (Bromley et Powell 2012). Kuruvilla et coll. (chapitre 6) montrent que l'opacité sur le terrain est un facteur clé pour expliquer ce découplage entre les politiques des entreprises et leurs répercussions réelles sur les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

Des recherches récentes explorent les moyens d'améliorer la gouvernance du travail et de prendre en compte les rôles et responsabilités de tous les acteurs concernés. Marx et Wouters (2016) examinent la possibilité de surmonter les limites de la gouvernance privée en donnant des moyens d'action aux acteurs locaux et mondiaux. Permettre aux parties prenantes d'avoir accès à des mécanismes de plainte et aux travailleurs à des systèmes de règlement des conflits pourrait être une façon de le faire. L'efficacité de ces types de mécanismes dépendra toutefois des incitations que les travailleurs et les acteurs locaux auront à déposer une plainte. Elle sera également déterminée par des facteurs économiques et politiques. Il s'agit notamment de l'État de droit, de la compétitivité et de l'étroitesse des marchés du travail locaux, ainsi que de la nature et du niveau des sanctions liées aux violations des droits du travail. En outre, la probabilité de mettre en place un tel mécanisme dépendra sans doute de la demande extérieure des clients ou des pressions exercées par les pouvoirs publics en faveur d'un système plus strict et plus protecteur.

Dans la même veine, plusieurs chercheurs ont commencé à compléter la perspective largement verticale des études sur les chaînes de valeur mondiales par une perspective horizontale qui tient compte du contexte socio-économique dans lequel les acheteurs et les fournisseurs opèrent. Cette approche cherche à mieux intégrer dans la discussion la perspective des institutions locales et nationales, en plus d'autres ressources et obstacles à la mobilisation des travailleurs. Elle analyse également leurs interactions complexes avec des forces macroéconomiques telles que la dynamique du secteur d'activité (Bair 2017; Stroeble 2017; Louche, Staelens et D'Haese, 2018; Bartley 2019). Dans cette littérature, une question clé est de savoir comment identifier les possibilités de complémentarité ou de synergies entre les différentes formes de gouvernance capables de générer une plus grande conformité, et un renforcement des institutions locales du travail. Les recherches quantitatives les plus récentes montrent qu'une régulation publique forte et une société civile habilitée sont essentielles pour que les initiatives privées de vérification soient efficaces. Cela est particulièrement de mise dans le cas des «normes de procédé» ou des droits habilitants tels que la liberté syndicale et la non-discrimination.

Comme ils sont moins tangibles, il est plus difficile d'identifier et de réparer les violations (Stroehle 2017). De même, la mobilisation des syndicats locaux s'est avérée dans certains cas un facteur permettant de limiter le découplage entre les engagements des entreprises et leur incidence concrète sur les conditions de travail (Bartley et Egels-Zanden 2016).

Certaines de ces recherches démontrent la possibilité de remédier aux déficits de travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales grâce à l'interaction fructueuse des trois formes de gouvernance. Mais cette perspective est également déterminée par des facteurs mondiaux et locaux. Une «solution simple» n'est pas envisageable (Louche, Staelens et D'Haese 2018). À cet égard, le programme conjoint OIT/SFI «Better Work» a constitué un très riche terrain de recherche². Better Work est l'une des formes les plus développées de gouvernance hybride, qui fait intervenir à la fois la gouvernance publique et privée, et implique des acteurs locaux, nationaux et mondiaux. Amengual et Chirot (2016), par exemple, ont étudié la mobilisation des syndicats locaux et le rôle de Better Work Indonésie comme pont entre l'État et les usines de fournisseurs. Ils ont montré leur rôle déterminant dans l'interprétation des règles locales et le renforcement des institutions locales, notamment dans le cas des renégociations du salaire minimum.

► Évolution de la gouvernance publique

La gouvernance publique a évolué au-delà de la priorité habituellement accordée aux règles exécutoires s'adressant aux acteurs relevant de la juridiction nationale, lorsque leur non-respect peut faire l'objet de sanctions. De plus en plus, les États cherchent à façonner les pratiques d'affaires, afin de répondre aux déficits de travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Et ils cherchent de plus en plus à avoir une influence au-delà de leur territoire national, en essayant d'orienter les résultats de la conduite des entreprises dans les pays fournisseurs. Cette évolution est perceptible dans une série de mesures prises principalement par les gouvernements des économies développées, mais pas exclusivement. Un exemple en est l'inclusion croissante de dispositions relatives au travail dans les accords commerciaux bilatéraux et régionaux, de même que le nombre croissant d'accords qui font référence à la promotion de la responsabilité sociale des entreprises et à une conduite responsable des affaires dans les chaînes d'approvisionnement. Curtis et Echeverría (chapitre 3) étudient les répercussions potentielles de

² Voir par exemple Amengual et Chirot (2016), Bair (2017), Anner (2017 et 2018), Dupper, Fenwick et Hardy (2016), Kolben (2015).

ces mécanismes dans le contexte de la chaîne d'approvisionnement. Un autre exemple est l'utilisation des règles en matière de commande publique pour promouvoir de meilleures pratiques de travail dans les chaînes. Les divers exemples apparus ces dernières années se situent principalement dans les limites des juridictions nationales mais leurs effets restent relativement peu connus jusqu'à présent (Martin-Ortega et Methven O'Brien 2019).

Une autre évolution repose sur l'adoption de mesures législatives qui obligent les entreprises à rendre publiques des informations sur des aspects spécifiques de leurs opérations dans leurs chaînes d'approvisionnement. La première d'entre elles, la loi californienne sur la transparence dans les chaînes d'approvisionnement, ainsi que la loi sur l'esclavage moderne du Royaume-Uni se sont avant tout appuyées sur l'effet de levier économique de consommateurs et d'investisseurs mieux informés pour attirer l'attention sur les droits du travail, et en particulier sur l'esclavage et le travail forcé. Les rares études empiriques disponibles sur ces lois soulignent leur utilité pour sensibiliser le public, mais elles tendent également à montrer la nature plutôt symbolique des réponses des entreprises en matière de divulgation (Marx et Wouters 2017; Koekkoek et coll. 2017; LeBaron et Rühmkorf 2017; Birkey et coll. 2018). D'autres relèvent un manque de clarté quant aux informations que les entreprises doivent communiquer. Cela complique la tâche d'évaluation de l'efficacité des mesures spécifiques prises par les entreprises, ce qui conduit à se concentrer sur les exigences de déclaration plutôt que sur l'amélioration des normes de travail (Phillips, LeBaron et Wallin 2018).

Depuis, quelques gouvernements ont pris des mesures pour exiger des entreprises qu'elles fassent preuve de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme dans leurs chaînes d'approvisionnement. Dans d'autres pays, des propositions de législations similaires en sont à des stades différents de développement (chapitre 2). L'une des lois les plus débattues politiquement jusqu'à présent est la loi française de 2017 sur le devoir de vigilance. Elle prescrit l'obligation pour les grandes entreprises d'établir un plan de vigilance pour prévenir, entre autres, les risques liés aux droits de l'homme et aux droits des travailleurs résultant de leurs propres activités. Elle s'applique également aux activités de leurs filiales, sous-traitants et fournisseurs, tant en France qu'à l'étranger. La loi prévoit différents mécanismes judiciaires pour veiller à la mise en place effective de ces plans. Il s'agit notamment de la responsabilité civile des entreprises et de l'octroi de dommages et intérêts à toute personne ayant un intérêt légitime à cet égard (Brabant et Savourey 2017). Barraud de Lagerie et coll. (chapitre 5) ont réalisé l'une des premières études sur la mise en œuvre concrète de cette loi.

► Évolution de la gouvernance sociale

La gouvernance sociale a également connu de nouveaux développements, dont l'émergence de mécanismes de dialogue social transnational. Ceux-ci englobent un très grand nombre d'activités aux niveaux multilatéral, bilatéral, régional, sectoriel et des entreprises (chapitre 4). Les acteurs qui promeuvent ce type de mécanismes considèrent que la consultation et la négociation entre partenaires sociaux peuvent remédier à certains des déficits de travail décent observés dans les chaînes d'approvisionnement mondiales³. L'une des formes de dialogue social transnational les plus fréquemment analysées est celle des accords-cadres internationaux (ACI). Les ACI sont des accords signés par des entreprises multinationales et des fédérations syndicales internationales (FSI) qui représentent les travailleurs au niveau mondial par secteur. Dans certains cas, ils sont signés par des syndicats nationaux ou sectoriels. Les ACI visent à formaliser les relations entre les parties, en vue de résoudre les problèmes et de travailler dans l'intérêt des deux parties par le biais de négociations et de mécanismes de mise en œuvre convenus (Papadakis 2008 et 2011).

Depuis la fin des années 1980, plusieurs multinationales (principalement européennes) ont conclu des ACI. Ces instruments s'adressent de plus en plus non seulement à leurs employés, mais aussi aux travailleurs en aval de la chaîne d'approvisionnement. Par exemple, ils favorisent le contrôle social de la chaîne (Hadwiger 2015). Des recherches récentes mettent en évidence l'hétérogénéité des ACI, en montrant la diversité de leurs négociations, de leurs objectifs affichés et de leurs processus de mise en œuvre (Bourguignon et Mias 2017). Des recherches supplémentaires sont nécessaires pour comprendre comment ces engagements sont concrètement appliqués au niveau local. Il faut par exemple étudier leur articulation avec les cadres institutionnels locaux, en particulier dans les pays où les droits collectifs fondamentaux du travail ne sont pas garantis. Il semble que les ACI soient plus efficaces lorsque les acteurs locaux sont en mesure de jouer un rôle, mais il n'est pas évident de mesurer leur incidence réelle sur le lieu de travail. Bourguignon et Hennebert (chapitre 11) estiment également que l'«efficacité» de ces accords devrait être considérée au-delà du strict respect des normes du travail pour introduire un concept d'efficacité procédurale.

Enfin, le dialogue social transnational ne se limite pas aux accords signés par des multinationales pionnières. Ces dernières années, d'autres exemples sont apparus aux niveaux sectoriel et national. L'accord sur le secteur maritime du Conseil international des employeurs maritimes (IMEC) et de la Fédération

³ Pour une étude sur l'évolution actuelle du dialogue social transnational et ses perspectives d'avenir, y compris les ACI et d'autres formes, voir le chapitre 4.

internationale des ouvriers du transport (ITF) en est un exemple. Un autre est l'Accord sur la sécurité incendie et bâtiments signé à la suite de l'effondrement du bâtiment Rana Plaza en 2013⁴. Ces accords novateurs sont assurément encourageants. Des recherches supplémentaires sont toutefois nécessaires pour évaluer les conditions de leur succès dans la pratique et pour savoir s'ils peuvent servir de modèles pour d'autres discussions et engagements au niveau sectoriel. Des recherches récentes sur l'Accord soulignent que l'absence de complémentarité entre la gouvernance privée et publique nuit à l'efficacité des engagements et des régulations privés (Bair et coll. 2020).

► L'OIT et les chaînes d'approvisionnement mondiales

Dans un monde où la gouvernance du travail est hybride, il est naturel de se demander comment l'OIT a réagi dans cet espace de gouvernance et de régulation. Les normes de l'OIT contribuent à la gouvernance mondiale du travail en guidant les États Membres dans leur propre gouvernance du travail, y compris dans le contexte des chaînes d'approvisionnement mondiales. Comme cet ouvrage est axé sur la gouvernance transnationale, nous examinons dans cette section la manière dont l'OIT a réagi. Il ne faut cependant pas oublier que le Bureau international du Travail (BIT) fournit beaucoup d'assistance technique pour promouvoir le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Depuis 2017, son travail est coordonné dans un programme d'action quinquennal, qui est né d'une discussion générale sur le travail décent dans ces chaînes lors de la Conférence internationale du Travail (CIT) de 2016⁵. Ce programme est présenté ci-dessous.

4 L'Accord sur la sécurité incendie et bâtiments est le premier accord contraignant qui rassemble plus de deux cents marques et détaillants mondiaux, deux fédérations syndicales et huit syndicats bangladais afin d'œuvrer pour une industrie du vêtement et du textile sûre et salubre au Bangladesh.

5 Le programme d'action s'articule autour de cinq domaines de travail. Premièrement, la *création et la diffusion de connaissances*, destinées à guider les mandants dans l'élaboration de politiques de promotion du travail décent. Deuxièmement, le *renforcement des capacités* pour les gouvernements afin qu'ils fassent respecter la législation nationale et les normes internationales du travail; pour les entreprises afin de les aider à instaurer et à préserver des conditions de travail décentes; et pour les partenaires sociaux afin qu'ils entretiennent des relations professionnelles harmonieuses et engagent un dialogue social efficace. Troisièmement, le soutien aux mandants tripartites afin qu'ils s'engagent dans une *sensibilisation efficace à la question du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales* à tous les niveaux, notamment par la ratification des principales normes de l'OIT. Quatrièmement, des *activités de conseil et une assistance technique* pour aider les États

L'OIT a examiné le rôle de l'Organisation et de ses normes dans le contexte des chaînes d'approvisionnement mondiales et des nouvelles formes de gouvernance lors de plusieurs réunions et discussions au cours des dix dernières années. Ces discussions ont soulevé des défis importants pour l'OIT et ses mandants tripartites, qui ne se sont pas mis d'accord à ce stade sur la voie à suivre. Les mandants se sont toutefois accordés sur des conclusions détaillées lors de la CIT de 2016 et ont convenu en 2017 de réviser la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale. L'instrument révisé comprend des éléments qui soulignent les différents rôles que les acteurs ont à jouer pour atteindre l'objectif de la Déclaration sur les entreprises multinationales, conformément aux principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme⁶. Toutefois, à ce jour, il n'existe pas de consensus sur la nécessité de créer une nouvelle norme internationale du travail dans ce domaine.

Les mandants ont évoqué la croissance de la gouvernance privée dans leur discussion générale sur l'administration et l'inspection du travail lors de la CIT de 2011 (OIT 2011). La résolution de la CIT a pris note de l'augmentation des initiatives d'audit et de contrôle social, et a conclu que certaines d'entre elles pourraient affaiblir l'inspection publique du travail. Les mandants ont recommandé que le Conseil d'administration du BIT envisage de convoquer une réunion tripartite d'experts pour examiner les questions «d'initiatives privées de contrôle de conformité, d'autoréglementation et d'éventuels partenariats public-privé» (OIT 2011a, paragraphe 16).

L'effondrement du Rana Plaza en 2013 a suscité de nouveaux appels pour une action mondiale afin de garantir un travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales (OIT 2016b, p. 1). À sa session suivante, le Conseil d'administration du BIT a décidé de convoquer une réunion sur les initiatives de vérification privées en décembre de cette année-là (OIT 2013b). Il a également décidé qu'une discussion générale sur le travail décent dans

Membres à élaborer et à mettre en œuvre un ensemble de politiques ciblées destinées à réduire les déficits de travail décent au niveau des pays. Enfin, un engagement plus profond avec d'autres organisations internationales et acteurs des chaînes d'approvisionnement mondiales: des *partenariats* pour une plus grande *cohérence des politiques*.

L'objectif général du programme d'action est d'aider les États Membres à réduire les lacunes de gouvernance et les déficits de travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, et à renforcer ainsi le rôle de ces chaînes en tant que moteurs d'une croissance inclusive et durable (OIT 2016c). Le programme reflète avant tout le travail normal du BIT, mais sous l'angle de la chaîne d'approvisionnement. Une partie importante du travail est constituée d'activités de coopération technique. Le programme «Better Work» est un exemple particulièrement notable des travaux du BIT visant à promouvoir le travail décent dans les chaînes. Rossi (chapitre 8) donne un aperçu concis des travaux du programme, de son propre modèle de gouvernance et de sa contribution à l'amélioration de la gouvernance aux niveaux national et transnational.

6 La Déclaration sur les entreprises multinationales peut être consultée à cette adresse: https://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_124923/lang-fr/index.htm.

les chaînes d'approvisionnement mondiales devrait avoir lieu lors de la CIT de 2016 (OIT 2013a). Les mandants ne sont pas parvenus à des conclusions lors de la réunion sur les initiatives de vérification privées mais ils ont examiné l'interaction entre la gouvernance privée et la gouvernance publique, et plusieurs participants ont fait observer que l'implication de l'OIT pourrait aider ces initiatives à être plus équitables et durables (OIT 2013c, annexe). En l'absence de conclusions, toute décision sur la manière dont l'OIT et le BIT doivent procéder doit être prise par le Conseil d'administration. Ce dernier est également un organe tripartite et politique et, en l'absence de conclusions, il lui est plus difficile de parvenir à un consensus et de guider le BIT dans ses travaux ultérieurs.

En revanche, les mandants sont parvenus à des conclusions lors de la discussion générale de la CIT de 2016 (OIT 2016c). Ces conclusions relèvent que les chaînes d'approvisionnement mondiales ont apporté des contributions de poids à la croissance et au développement économiques, et ont eu un impact positif sur la création d'emplois. Elles rappellent que les défaillances à tous les niveaux des chaînes ont contribué aux déficits de travail décent. Les conclusions font observer que certains gouvernements sont parfois dotés de capacités et de ressources limitées qui ne leur permettent pas de contrôler ni d'assurer efficacement l'application des régulations. Elles notent en outre que l'expansion transnationale des chaînes a exacerbé les lacunes en matière de gouvernance (OIT 2016c). Les conclusions reconnaissent que de nombreuses parties prenantes prennent des mesures pour veiller à ce que le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales aille de pair avec le développement économique. Elles identifient aussi le rôle des gouvernements, des entreprises et des partenaires sociaux dans la lutte contre les déficits persistants en matière de travail décent et les lacunes de gouvernance qui doivent être comblées (OIT 2016c). Enfin, elles ont conduit à l'élaboration du programme d'action du BIT sur le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales⁷.

Les mandants ont conclu que l'OIT «est la mieux placée pour conduire une action au niveau planétaire en faveur du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales» (OIT 2016c, paragraphe 14). Mais ils n'ont pas pu s'entendre sur le fait qu'une nouvelle norme pourrait permettre à l'OIT de s'acquitter de ce rôle. Les mandants ont abordé cette question dans le dernier paragraphe des conclusions:

La préoccupation est que les normes actuelles de l'OIT ne soient peut-être pas adaptées à l'objectif de la réalisation du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Par conséquent, l'OIT devrait examiner cette question et convoquer, dès qu'il conviendra, par décision du Conseil

⁷ Ci-dessus, note 5.

d'administration, une réunion technique tripartite ou une réunion d'experts pour:

- a) évaluer les défaillances qui conduisent à des déficits de travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales;
- b) identifier les défis majeurs de gouvernance qu'il faut relever pour réaliser le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales;
- c) examiner quels orientations, programmes, mesures, initiatives ou normes sont nécessaires pour promouvoir le travail décent et/ou faciliter la réduction des déficits de travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales (OIT 2016c, paragraphe 25).

Comme le reste des conclusions, ce dernier paragraphe illustre la difficulté qu'ont eue les mandants à parvenir à un consensus. Les autres conclusions reconnaissent qu'il existe des déficits de travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, que l'expansion transnationale de ces chaînes a exacerbé la faiblesse de la gouvernance nationale, et qu'une série d'acteurs peuvent et doivent contribuer à une gouvernance efficace dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. La raison pour laquelle les mandants ont ensuite convenu de la nécessité d'une évaluation plus approfondie des déficits de travail décent et des principaux défis en matière de gouvernance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales ne saute pas immédiatement aux yeux. Une façon de concilier ces deux points est de s'attacher à la signification des premiers mots du paragraphe 25: il existe une préoccupation que les normes de l'OIT ne soient peut-être pas adaptées à l'objectif de la réalisation du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Il est toutefois instructif de constater que les «normes» ne sont que l'un des cinq types d'action mentionnés à l'alinéa c) comme moyens possibles de résoudre les problèmes.

Après la CIT de 2016, le Conseil d'administration a décidé que le Bureau devrait convoquer trois autres réunions d'experts ou techniques dans le cadre de son programme d'action sur les chaînes d'approvisionnement mondiales. Une réunion d'experts visant à promouvoir le travail décent et la protection des principes et droits fondamentaux au travail dans les zones franches d'exportation a eu lieu en novembre 2017 (OIT 2017). Une réunion d'experts sur le dialogue social transnational a eu lieu en février 2019 (OIT 2019). Les mandants de l'OIT ont brièvement abordé la question du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales dans leurs conclusions à l'issue de la discussion récurrente de la CIT sur les principes et droits fondamentaux au travail en 2017 (OIT 2017a) et de la discussion récurrente de la CIT sur le dialogue social en 2018 (OIT 2018). Lors de sa Conférence du centenaire, la CIT a adopté la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail. Elle invite l'OIT à orienter ses efforts pour «veiller à ce que les diverses formes de modalités de travail, les modèles de production et modèles d'entreprise, y compris dans les

chaînes d'approvisionnement nationales et mondiales, stimulent les possibilités de progrès social et économique, permettent le travail décent et soient propices au plein emploi productif et librement choisi» (italiques ajoutés) (OIT 2019a).

La troisième réunion après la discussion de la CIT de 2016 était une réunion technique sur la réalisation du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, en février 2020 (OIT 2020a)⁸. La discussion s'est tenue sur la base du paragraphe 25 des conclusions de 2016. Il a donc été demandé d'aborder – si ce n'est de répondre entièrement à – la question de savoir si les normes de l'OIT sont adaptées à l'objectif de réaliser le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Les mandats de la réunion technique ne sont pas parvenus à des conclusions. Il appartient donc au Conseil d'administration du BIT de prendre en compte ce fait et de déterminer les mesures que le BIT et l'OIT devraient adopter à l'avenir, le cas échéant. Normalement, cette discussion aurait dû avoir lieu fin 2020, mais en raison de la pandémie de Covid-19, la question a été reportée à la session du Conseil d'administration de mars 2021.

En l'absence de conclusions, et sans décision du Conseil d'administration, il est trop tôt pour dire ce que l'OIT peut faire en ce qui concerne les normes de l'OIT et les chaînes d'approvisionnement mondiales. D'autres organisations internationales (l'OCDE et l'ONU en particulier) continuent à aller de l'avant avec leurs propres programmes d'activités (HCDH 2014 et OCDE Conduite responsable des entreprises 2011). Pour sa part, l'ONU a entamé un processus de discussion sur l'adoption d'un instrument juridiquement contraignant sur les sociétés transnationales et autres entreprises en matière de droits de l'homme (HCDH 2019). L'ONU continue également à promouvoir et à soutenir la mise en œuvre des Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (HCDH 2011). À la suite de la réunion technique, le mouvement syndical international a publié un rapport sur la manière dont les États pourraient adopter une législation contraignante pour exiger des entreprises qu'elles fassent preuve de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme dans leurs chaînes d'approvisionnement (CSI 2020). Comme indiqué ci-dessus et dans d'autres parties de cet ouvrage, certains États continuent d'envisager ou d'adopter une législation sur la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme, bien qu'ils n'utilisent pas une approche uniforme.

8 La réunion d'experts et la réunion technique sont toutes deux tripartites. La différence est qu'un nombre illimité de gouvernements peut participer à une réunion technique, alors que chaque groupe est représenté de manière égale lors d'une réunion d'experts.

► Aperçu des chapitres de l'ouvrage

1. La gouvernance transnationale du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales: questions et réponses sur la responsabilité (*Ingrid Landau, Université Monash, et Tess Hardy, Faculté de droit de Melbourne*)

Landau et Hardy abordent les défis qui se posent en termes de responsabilité dans un environnement transnational. À la suite de Scott (2000) et Mashaw (2006), elles articulent leur analyse autour de cinq questions: i) qui est responsable ou redevable envers qui ? ii) pour quoi est-on susceptible d'être appelé à rendre des comptes ? iii) quels mécanismes ou processus garantissent la responsabilité ? iv) selon quelles normes une conduite supposée responsable doit-elle être jugée ? v) quelles sont les répercussions potentielles si une violation de ces normes est constatée ? Il est difficile de comprendre la notion de responsabilité dans la gouvernance transnationale du travail parce que la *responsabilité* elle-même peut être soit un concept *normatif*, soit une description d'un *mécanisme social*. En outre, un large éventail d'acteurs est impliqué dans les systèmes de responsabilité. En problématisant le concept de responsabilité, Landau et Hardy mettent en lumière les défis qui se posent en matière de catégorisation et d'évaluation de ce qui se passe dans la pratique.

2. Le cadre normatif en matière de devoir de diligence des entreprises et sa contribution au respect des normes de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales (*Claire Bright, Université Nova de Lisbonne*)

Ce chapitre présente les législations nationales et les propositions législatives qui incitent ou obligent les entreprises commerciales à faire preuve de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme. Bright relève deux grandes approches: le modèle portant obligation de faire *rapport*, dont la loi britannique sur l'esclavage moderne est un exemple caractéristique, et le modèle de *devoir de diligence en matière de droits de l'homme*, illustré par la loi française sur le devoir de vigilance. Elle constate que les deux approches se combinent dans certaines propositions législatives actuelles. Bright étudie les principaux éléments des approches législatives: i) les entreprises couvertes; ii) les droits de l'homme et du travail couverts; iii) les obligations prescrites; iv) les activités commerciales couvertes; et v) les mécanismes d'application. En s'appuyant sur les quelques études disponibles, elle examine également l'efficacité des législations existantes, en s'attachant à la fois à la question de savoir si les entreprises respectent leurs obligations et si les dispositions atteignent leurs objectifs déclarés. Bright souligne que la plupart des lois sont

limitées aux grandes entreprises, mais fait valoir que si elle est adaptée de manière adéquate, la législation peut et devrait également s'appliquer aux petites et moyennes entreprises.

3. Les accords commerciaux et les normes du travail dans un monde de chaînes d'approvisionnement: problématiques actuelles et solutions à envisager *(Karen Curtis et Elizabeth Echeverría Manrique, OIT)*

Il n'existe pas de consensus mondial sur le fait de lier normes du travail et accès au marché. Les accords de l'Organisation mondiale du commerce ne font pas référence aux normes de travail, à l'exception du travail des détenus. Curtis et Echeverría examinent comment et pourquoi les pays comblent cette lacune en liant ces questions dans les accords commerciaux bilatéraux et régionaux. Elles font valoir qu'en incluant des dispositions relatives au travail dans les accords commerciaux, les pays réagissent à la répartition inégale des fruits de la mondialisation et aux préoccupations relatives aux questions sociales dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Les auteures font le point sur l'état des connaissances normatives et étudient le peu de données disponibles sur les limites des dispositions relatives au travail dans les accords commerciaux pour remédier aux déficits de travail décent dans les chaînes d'approvisionnement, dont l'absence d'engagements directs pour les entreprises. Elles concluent sur les alternatives permettant de mieux relier les règles du commerce international aux normes du travail dans un monde de chaînes d'approvisionnement, et sur le rôle possible de l'OIT à cet égard.

4. Dialogue social transnational et accords mondiaux sur les relations professionnelles: bref historique et perspectives d'avenir *(Konstantinos Papadakis, OIT)*

Ce chapitre examine certains aspects essentiels du phénomène du dialogue social transnational et de ses résultats – défini ici de manière générique comme des «accords mondiaux sur les relations professionnelles». Après avoir défini les concepts clés, l'auteur passe en revue les processus multilatéraux et intergouvernementaux, ainsi que les initiatives de gouvernance privée, qui façonnent le dialogue social transnational. Il identifie quatre facteurs principaux incitant à s'engager dans le dialogue social transnational: i) l'«ombre de la régulation»; ii) les campagnes de «protestation et de mobilisation» des syndicats mondiaux, et l'indignation publique à la suite de catastrophes majeures; iii) un intérêt partagé (également appelé «thème fédérateur» par l'auteur); et iv) la «culture» en matière de relations professionnelles de l'entreprise concernée, ou du pays où elle opère. Le chapitre se termine par l'examen de quatre changements susceptibles d'influencer l'évolution future du dialogue social transnational: i) le renforcement du mandat de l'OIT en

tant que facilitateur du dialogue social transnational; ii) l'émergence d'une régulation nationale et internationale contraignante en matière de «diligence raisonnable»; iii) la poursuite des efforts visant à mettre en place des cadres juridiquement contraignants pour les accords mondiaux sur les relations professionnelles; et iv) la force perturbatrice de la pandémie de Covid-19.

5. Mise en œuvre de la loi française sur le devoir de vigilance: lorsque les entreprises ont établi leurs premiers plans (*Pauline Barraud de Lagerie, Arnaud Mias, Elise Penalva-Icher, Université Paris Dauphine, et Elodie Béthoux, École normale supérieure Paris-Saclay*)

La loi française sur le devoir de vigilance est la première à exiger des entreprises qu'elles établissent un plan de vigilance pour identifier et prévenir les violations. Les plans doivent couvrir leurs propres activités, ainsi que celles des sous-traitants et des fournisseurs avec lesquels elles entretiennent des relations commerciales. Comme la loi prévoit des recours civils, elle est la première à passer d'une approche *non contraignante* à une approche *contraignante*. Barraud de Lagerie et coll. s'appuient sur les résultats d'une enquête menée auprès d'une douzaine d'entreprises et sur une analyse des plans de vigilance publiés en 2018 et 2019 pour étudier la manière dont les entreprises internalisent et opérationnalisent leurs obligations. Les auteurs montrent que la loi laisse aux entreprises une marge de manœuvre importante pour interpréter la portée de leurs obligations. Ainsi, elles ont tendance à définir la gestion des risques autour de leurs actions existantes – plutôt qu'en termes de résultats en matière de droits de l'homme – et leur cartographie des risques est très variable. En outre, la consultation des principales parties prenantes, dont les syndicats, est limitée lors de l'élaboration des plans. Les auteurs expliquent la manière dont les *professionnels de la conformité* façonnent les plans de vigilance pour qu'ils correspondent aux intérêts économiques ou commerciaux des entreprises, et comment cela détermine la mise en œuvre de la loi dans la pratique.

6. Régulation privée des normes du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales: situation actuelle et orientations futures (*Sarosh Kuruvilla, Ning Li et J. Lowell Jackson, Université de Cornell*)

Ce chapitre s'appuie sur la théorie institutionnelle pour expliquer pourquoi l'ensemble du champ organisationnel de la régulation privée n'a entraîné qu'une faible amélioration des normes de travail au cours des vingt-cinq dernières années. Kuruvilla et coll. cherchent à dépasser l'hypothèse d'une adoption symbolique de politiques de conformité par les entreprises donneuses d'ordre, essayant plutôt de comprendre la persistance du découplage entre la pratique et les résultats. Suivant les théoriciens institutionnels, ils

affirment que ce découplage est plus probable dans les champs institutionnels opaques, relevant que les principaux facteurs d'opacité comprennent l'invisibilité comportementale, la multiplicité des pratiques et la complexité causale. Le chapitre conclut en examinant les moyens d'améliorer la régulation privée afin qu'elle puisse avoir une incidence plus importante sur les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Dans le même temps, les auteurs plaident pour une meilleure application de la régulation du travail et un renforcement de l'activité syndicale transnationale.

7. La responsabilité sociale des multinationales par rapport à celle de l'État: le cas des secteurs de l'automobile et des télévisions au Mexique *(Graciela Bensusán, Université autonome métropolitaine, et Jorge Carillo, El Colegio de la Frontera Norte)*

Bensusán et Carillo examinent l'efficacité de la régulation privée et publique dans la promotion et la protection des droits des travailleurs des multinationales dans les secteurs de la fabrication de téléviseurs et de l'automobile au Mexique. Les auteurs relèvent que la législation mexicaine du travail protège les droits des travailleurs – bien plus, par exemple, que celle de son partenaire commercial, les États-Unis d'Amérique. En outre, les entreprises multinationales ont mis en place des formes de gouvernance privée, notamment des codes de conduite. Malgré cette combinaison de régimes réglementaires, la pression à la baisse sur les conditions de travail dans les deux secteurs a été permanente. Les auteurs estiment que les entreprises ont opté pour la gouvernance privée davantage pour améliorer leur image que pour respecter les engagements qu'elles ont pris. Le fait que la liberté syndicale et le droit de négociation collective soient rarement respectés dans le système national de relations de travail a également limité leur impact. Les auteurs concluent en examinant la possibilité d'améliorer la mise en œuvre des droits collectifs. Elle passe notamment par les récentes réformes du droit du travail et de la Constitution adoptées dans le cadre de la renégociation de l'Accord de libre-échange nord-américain (devenu l'ACEUM) et de l'Accord de partenariat TransPacifique.

8. Better Work: enseignements tirés du programme et perspectives pour un travail décent dans le secteur mondial de l'habillement *(Arianna Rossi, OIT)*

Rossi s'appuie sur les principales conclusions de la littérature empirique sur Better Work («Travailler mieux») pour souligner la contribution du programme à l'amélioration des conditions de travail *et* des performances des entreprises en matière de production pour les chaînes d'approvisionnement mondiales. Elle montre comment Better Work est structuré pour remédier aux

insuffisances des initiatives multipartites privées de conformité, notamment le manque de durabilité, l'exclusion des pouvoirs publics et le *rôle limité* des relations professionnelles. Better Work collabore avec des acteurs tels que les marques mondiales, les détaillants, les gouvernements nationaux et les organisations d'employeurs et de travailleurs. Le programme accorde également une place centrale au dialogue: au niveau de l'usine, du secteur d'activité et au plan national. Au niveau de l'usine, le dialogue bipartite conduit à de meilleures conditions de travail *et à de meilleures performances* d'entreprise. Better Work a eu des répercussions jusqu'au niveau national, au-delà des usines et du secteur de l'habillement dans lesquels il travaille. L'expérience de Better Work a contribué aux réformes de la législation du travail sur les droits syndicaux au Viet Nam et à l'amélioration du système d'inspection du travail en Indonésie. Rossi réfléchit à la manière dont le programme et ses avantages pourraient être étendus en surmontant ses principales limites, notamment sa couverture exclusive de la chaîne d'approvisionnement de l'habillement, son accent mis sur le secteur formel et son manque de viabilité financière. Dans ce contexte et compte tenu de la crise actuelle de Covid-19, Rossi se demande comment le modèle de gouvernance de Better Work pourrait être mis à profit pour favoriser un changement durable.

9. L'accès à la justice après le Rana Plaza: évaluation préliminaire des procédures de règlement des différends et du système juridique dans la chaîne d'approvisionnement mondiale de l'habillement (Youbin Kang, Université du Wisconsin)

La catastrophe du Rana Plaza a illustré de façon tragique les obstacles à l'accès à la justice pour les travailleurs de l'industrie textile au Bangladesh. Dans ce chapitre, Kang examine si les réformes juridiques et institutionnelles qui ont suivi ont fait évoluer l'accès à la justice pour les travailleurs. Ces réformes ont notamment permis de renforcer le système judiciaire, d'accroître l'implication et la responsabilité des sociétés transnationales, et d'améliorer la conscience juridique des travailleurs et des professionnels du droit. Kang s'appuie sur une analyse de documents internes de prestataires de services juridiques, sur des informations obtenues lors d'entretiens avec des interlocuteurs essentiels et sur un ensemble de données longitudinales concernant les réclamations déposées par les travailleurs de l'habillement avec une organisation non gouvernementale (ONG) qui fournit une aide juridique. L'auteure montre que la pression transnationale a fonctionné parallèlement aux initiatives extrajudiciaires pour élargir la portée des droits du travail au Bangladesh. Elle explique également que la conscience juridique est essentielle pour comprendre comment traduire les normes internationales du travail en droits du travail locaux.

10. Les initiatives de gouvernance du travail dans la chaîne d'approvisionnement de l'ananas Costa Rica-UE et leurs répercussions sur le dialogue social *(Deborah Martens et Annelien Gansemans, Université de Gand)*

Ce chapitre se concentre sur les conditions de travail et le respect des droits du travail à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement pour l'ananas du Costa Rica. Martens et Gansemans examinent les répercussions de plusieurs initiatives de gouvernance visant à améliorer les conditions de travail, notamment dans le contexte de l'accord d'association UE-Amérique centrale. Elles utilisent un cadre d'évaluation d'impact qui englobe la participation des syndicats, l'autonomisation, et les changements observables dans les conditions de travail et l'amélioration du dialogue social. Les auteures expliquent comment différentes initiatives peuvent avoir des répercussions différenciées. Le dialogue social peut s'améliorer plus nettement lorsqu'une initiative fonctionne en combinaison avec d'autres forces. Les chances sont plus grandes lorsqu'un acteur international est impliqué et qu'il existe un contexte institutionnel solide, avec des règles formelles au niveau de l'entreprise, afin que les syndicats puissent se former et être reconnus comme de véritables partenaires sociaux. Ce chapitre montre également comment la volonté politique et les ressources publiques sont essentielles pour surmonter les obstacles à des répercussions durables.

11. Construire un dialogue social transnational: une analyse processuelle de l'effectivité des accords-cadres internationaux *(Rémi Bourguignon, Université Paris-Est Créteil, et Marc-Antonin Hennebert, HEC Montréal)*

Ce chapitre examine l'efficacité des accords-cadres internationaux (ACI). Bourguignon et Hennebert construisent un cadre analytique qui tient compte de l'hétérogénéité des ACI et de leur caractère relativement inabouti: les ACI portent surtout sur des objectifs et des principes généraux. Ils examinent également les changements que les ACI entraînent dans les relations sociales entre la direction et les syndicats. Les auteurs se penchent sur des études de cas d'ACI impliquant Carrefour, Danone et Orange, et identifient différentes façons d'améliorer les ACI et leur développement. Ils voient une ouverture dans la manière dont les ACI définissent les objectifs du dialogue social transnational, la structuration des organismes et des outils de suivi créés par les ACI et l'implication des acteurs locaux dans leur mise en œuvre. Enfin, les auteurs mobilisent le concept de *capabilité* pour décrypter les relations de pouvoir qui façonnent l'évolution des ACI. Ils soulignent notamment la capabilité des réseaux syndicaux (sous l'égide des fédérations syndicales internationales) de faire le lien entre les différents niveaux au sein des entreprises mondiales. Pour un dirigeant, c'est souvent là que se trouve la véritable valeur ajoutée d'un ACI. Elle peut notamment compenser le manque de contrôle de la direction centrale sur les dirigeants locaux des filiales de l'entreprise.

► La crise du Covid-19: une perturbation majeure de la gouvernance du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales?

Au moment de finaliser ce chapitre introductif (décembre 2020), la pandémie de Covid-19 génère toujours une crise économique et sanitaire à l'échelle de la planète. Le nombre de décès continue d'augmenter fortement dans certaines régions du monde et les conséquences économiques se feront probablement sentir pendant de nombreuses années. Comme la pandémie s'est rapidement propagée le long des voies de transport et de voyage, la crise qu'elle a provoquée met brutalement en évidence les risques économiques et sociaux d'une économie mondiale de plus en plus interconnectée (OIT 2020b). Les gouvernements ont été contraints de mettre en place des mesures de confinement qui ont gravement pesé sur les travailleurs et les entreprises. L'effondrement de la demande des consommateurs qui en a résulté a entraîné une chute massive des exportations mondiales. Les chaînes d'approvisionnement ont été fortement perturbées, en particulier dans les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre tels que l'habillement. Le commerce de vêtements s'est pratiquement effondré au cours du premier semestre de 2020: certains pays asiatiques producteurs ont vu leurs exportations vers les principaux pays acheteurs chuter de pas moins de 70 pour cent. Dans le même temps, ils ont dû faire face à une réduction considérable de leurs importations d'intrants (OIT 2020c). Les effets négatifs ont été particulièrement importants dans les économies en développement. Pour ne citer qu'un exemple, le niveau de perturbation risque d'être suffisant pour éliminer vingt ans de progrès dans la lutte contre la pauvreté au Bangladesh (Paton 2020).

Dans ce contexte, l'évolution de la production par le biais des chaînes d'approvisionnement mondiales et des diverses formes de mécanismes de gouvernance élaborés jusqu'à présent est très imprévisible. De nombreux experts s'attendent à des changements substantiels dans l'organisation des réseaux de production, car les grandes entreprises réévalueront probablement les risques liés à leur chaîne d'approvisionnement et à leur dépendance envers la production en flux tendu. Pour éviter de futures ruptures d'approvisionnement, il est possible que de nombreuses sociétés soient contraintes de diversifier leurs sources d'intrants, et aussi d'accroître la régionalisation de leur production (Shih 2020, Vicard et Gaulier 2020, Javorcik 2020). En outre, malgré une forte tendance séculaire à l'automatisation, les goulets d'étranglement technologiques et les arbitrages en matière d'avantages de coûts ne devraient pas être

négligés au moment d'envisager le déploiement de technologies d'automatisation dans certaines chaînes d'approvisionnement mondiales (Kucera et Barcia de Mattos 2020). L'automatisation et le développement technologique ne sont pas les seules tendances qui détermineront les contours de la production par le biais des chaînes à l'avenir. En parallèle, les gouvernements sont de plus en plus conscients des risques de surexposition de certains secteurs à l'approvisionnement par l'intermédiaire des chaînes. Les fournitures médicales essentielles, par exemple, peuvent être considérées comme stratégiques pour la sécurité nationale. Ce facteur, ainsi que d'autres, peuvent conduire dans certains cas à une réorganisation de la production.

Il semble raisonnable de supposer que les pays en développement où les chaînes d'approvisionnement mondiales représentent une proportion importante de l'emploi formel, ou constituent un élément clé d'une stratégie de développement, seront désireux de voir la production revenir si possible aux niveaux et aux schémas d'avant la pandémie. Mais l'effet que l'urgence peut avoir sur leur approche de la gouvernance des chaînes, qu'elle soit assurée par l'OIT ou autrement, n'est pas clair.

Il semble possible que de nombreuses multinationales ressentent le besoin de maintenir des coûts bas et exercent une pression en ce sens. Certaines pourraient voir leur pouvoir économique relatif au sein des chaînes d'approvisionnement mondiales diminuer à l'égard des producteurs – ce qui, le cas échéant, ne se traduira pas nécessairement par une amélioration des conditions de travail. Il est difficile de prévoir si et comment cela affectera leur volonté de continuer à participer à la gouvernance privée et sociale des chaînes. Le passage des entreprises en mode d'urgence après le déclenchement de la crise «pourrait avoir détourné les priorités des considérations sociales et environnementales». (Trautrim et coll. 2020). Dans certains cas, cela peut être le corollaire d'une focalisation sur la survie des entreprises. D'autre part, les entreprises soucieuses de leur réputation sont probablement conscientes que «certaines chaînes d'approvisionnement sont devenues moins transparentes», car les sociétés d'achat ont du mal à contrôler leurs fournisseurs en période de restrictions de voyage et de distanciation sociale (Trautrim et coll. 2020). Cela peut poser de nouveaux défis à l'efficacité de la gouvernance privée dans la pratique, bien que cela dépende de la région de production, notamment de l'étendue des restrictions de voyage et des exigences en matière de distanciation sociale.

Les pays développés semblent enclins à soutenir les intérêts commerciaux des multinationales dont le siège se trouve dans leur juridiction – même ceux qui ont adopté une législation sur la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme. En outre, ces États seront probablement enthousiastes à l'idée de récolter les fruits de la confiance renouvelée des consommateurs et de leurs dépenses, qui pourraient donner un coup de fouet à une croissance économique

en berne. Cela pourrait susciter un relâchement de l'élan vers l'adoption de lois exigeant des entreprises qu'elles mettent en œuvre la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme. Pourtant, les efforts dans ce domaine se sont poursuivis pendant la pandémie. La Commission européenne a récemment proposé, dans son programme de travail pour 2021, l'adoption d'une législation imposant aux entreprises une obligation de diligence raisonnable durable. Selon le commissaire européen à la justice, cette proposition s'inspirera de la loi française sur le «devoir de vigilance»⁹. Le Pacte vert pour l'Europe pourrait également être un indicateur de la vigueur du débat.

Le chemin vers le travail décent dans l'économie mondialisée dépendra de la volonté des gouvernements et d'autres acteurs privés essentiels de favoriser des solutions coopératives mondiales afin d'éviter davantage de dommages sociaux (chapitre 3). La coopération internationale sera certainement nécessaire pour toute réponse au sein du système multilatéral, mais il n'est pas possible de savoir si elle se concrétisera ou, le cas échéant, quel pourrait en être le résultat. Parvenir à un accord mondial sur une réponse multilatérale était un défi avant la pandémie, qui sera peut-être encore plus difficile désormais. Il y avait déjà un manque de consensus sur la légitimité et la pertinence des diverses institutions multilatérales vers lesquelles le monde pourrait maintenant se tourner pour diriger les efforts visant à surmonter les problèmes posés par la pandémie en ce qui concerne les chaînes d'approvisionnement (sur l'OMC, voir chapitre 3).

En revanche, la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail, adoptée par la CIT lors de sa 108^e session en 2019, est un exemple récent de consensus multilatéral (et tripartite) sur les réponses nécessaires aux profondes transformations du monde du travail. Elle peut donc offrir quelques orientations sur le rôle du multilatéralisme, de l'OIT et des réponses à la pandémie de Covid-19. La déclaration rappelle que l'OIT, en vertu de son mandat constitutionnel, doit orienter ses efforts vers l'engagement et la coopération au sein du système multilatéral pour renforcer la cohérence des politiques, étant entendu que :

- ▶ le travail décent est essentiel au développement durable, à la lutte contre les inégalités de revenus et à l'élimination de la pauvreté, en prêtant une attention particulière aux zones en proie à des conflits, à des catastrophes naturelles et à d'autres situations d'urgence humanitaire;
- ▶ à l'heure de la mondialisation, la non-adoption par un pays quelconque d'un régime de travail réellement humain fait plus que jamais obstacle au progrès dans tous les autres pays (Partie II, A (xvii))¹⁰.

9 Euractiv.com, *New human rights laws in 2021, promises EU justice chief*, 30 avril 2020.

10 https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_711695.pdf.

Les défis de la coopération mondiale au sein du système multilatéral rendent d'autant plus remarquable la mobilisation des partenaires sociaux au niveau international dans plusieurs secteurs. L'industrie de l'habillement en est un exemple frappant: l'Organisation internationale des employeurs (OIE), la Confédération syndicale internationale (CSI) et IndustriALL Global Union ont appelé conjointement à des mesures de soutien aux fabricants et de protection des revenus, de la santé et de l'emploi des travailleurs (COVID-19: Action dans le secteur mondial de l'habillement). Si beaucoup dépendra sans doute de la rapidité avec laquelle un vaccin fiable pourra être développé et largement distribué, beaucoup dépendra aussi de la volonté de tous les acteurs de chercher et de trouver des solutions aux défis de la gouvernance transnationale du travail par le biais du dialogue social.

Références

- Amengual, Matthew, et Laura Chiro (2016): «Reinforcing the State: Transnational and State Labor Regulation in Indonesia», *Industrial and Labor Relations Review* 69 (5): 1056-1080.
- et Greg Distelhorst (2019): «Can Sourcing Help Enforce Global Labor Standards? Evidence From The Gap Inc Supply Chain». *SSRN Electronic Journal*.
- Anner, Mark (2012): «Corporate social responsibility and freedom of association rights: The precarious quest for legitimacy and control in global supply chains», *Politics & Society* 40(4): 609-664.
- (2017): «Wildcat strikes and Better Work bipartite committees in Vietnam. Toward an elect, represent, protect and empower framework». Better Work Discussion Paper n° 24 (Genève, BIT et SFI).
- (2018): «CSR participation committees, wildcat strikes and the sourcing squeeze in global supply chains», *British Journal of Industrial Relations* 56(1): 75-98.
- Bair, Jennifer (2017): «Contextualising compliance: Hybrid governance in global value chains», *New Political Economy* 22(2): 169-185.
- , Mark Anner, et Jeremy Blasi (2020): «The Political Economy of Private and Public Regulation in Post-Rana Plaza Bangladesh», *Industrial and Labor Relations Review* 73(4): 969-994.
- Barrientos, Sophie, et Sally Smith (2007): «Do workers benefit from ethical trade? Assessing codes of labour practice in global production systems», *Third World Quarterly* 28(4): 713-729.
- Bartley, Tim (2018): *Rules without Right: Land, Labor, and Private Authority in the Global Economy*. Oxford: Oxford University Press.
- , et Niklas Egels-Zandén (2015): «Responsibility and Neglect in Global Production Networks: The Uneven Significance of Codes of Conduct in Indonesian Factories», *Global Networks* 15 (s1): S21-S44.
- , et Niklas Egels-Zandén (2016): «Beyond decoupling: unions and the leveraging of corporate social responsibility in Indonesia», *Socio-Economic Review* 14(2): 231-255.

- Bevir, Mark (2012): *Governance: A very short introduction*. Oxford: Oxford University Press.
- Birkey, Rachel N., Ronald P. Guidry, Mohammad Azizul Islam, Dennis M. Patten (2018): «Mandated Social Disclosure: An Analysis of the Response to the California Transparency in Supply Chains Act of 2010», *Journal of Business Ethics* 152: 827-841.
- Bourguignon, Rémi, et Arnaud Mias (coord.) (2017): Les accords-cadres internationaux: Etude comparative des ACI conclus par les entreprises françaises. Rapport du Bureau de l'OIT pour la France.
- Brabant, Stéphane, et Elsa Savourey (2017): «Scope of the Law on the Corporate Duty of Vigilance: Companies Subject to the Vigilance Obligations», *Revue internationale de la compliance et de l'éthique des affaires* 50 (14 décembre): 1-8.
- Bromley, Patricia, et Walter W. Powell (2012): «From Smoke and Mirrors to Walking the Talk: Decoupling in the Contemporary World», *Academy of Management Annals* 6 (1): 483-530.
- CSI (Confédération syndicale internationale) (2020): *Towards mandatory due diligence in global supply chains*. https://www.ituc-csi.org/towards_mandatory_due_diligence.
- Delautre, Guillaume (2019): «Decent work in global supply chains: an internal research review». Département de la recherche, document de travail n° 47 (Genève, BIT).
- Dupper, Ockert, Colin Fenwick et Tess Hardy (2016): «The interaction of labour inspection and private compliance initiatives: A case study of Better Work Indonesia». Better Work Discussion Paper n° 21 (Genève, BIT et SFI).
- Gereffi, Gary, John Humphrey et Tim Sturgeon (2005): «The governance of global value chains», *Review of International Political Economy* 12(1): 78-104.
- Hadwiger, Felix (2015): Global framework agreements. Achieving decent work in global supply chains. Document de travail, Bureau international du Travail (Genève, BIT).
- HCDH (2011): *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme: mise en œuvre du cadre de référence «protéger, respecter et réparer»*.
- (2014): *Résolution adoptée par le Conseil des droits de l'homme*, Assemblée générale, 26^e session, A/HRC/RES/26/9, Genève, 14 juillet 2014.
- (2019): *Rapport sur la cinquième session du Groupe de travail intergouvernemental à composition non limitée sur les sociétés transnationales et autres entreprises et les droits de l'homme*. Genève, 14-18 octobre 2019.
- Hendrickx, Frank, Axel Marx, Glenn Rayp et Jan Wouters (2016): «L'architecture de la gouvernance mondiale du travail», *Revue internationale du Travail* 155 (3): 373-391.
- Javorcik, Beata (2020): «Global supply chains will not be the same in the post-COVID-19 world», dans *COVID-19 and Trade Policy: Why Turning Inward Won't Work*, sous la direction de Baldwin, R., et Evenett, S. 2020. CEPR Press, avril.
- Koekkoek, Marieke, Alex Marx et Jan Wouters (2017): «Monitoring Forced Labour and Slavery in Global Supply Chains: The Case of the California Act on Transparency in Supply Chains», *Global Policy* 8(4):522-530.

- Kolben, Kevin (2015): «Dialogic labor regulation in the global supply chain», *Michigan Journal of International Law* 36(3): 425-465.
- Kucera, David, Barcia de Mattos, Fernanda (2020): «Automation, employment, and reshoring: Case studies of the apparel and electronics industries», *Comparative Labor Law and Policy Journal*, 41(1): 101-128.
- Lakhani, Tashlin, Sarosh Kuruvilla et Ariel Avgar (2013): «From the Firm to the Network: Global Value Chains and Employment Relations Theory», *British Journal of Industrial Relations* 51 (3), 440-472.
- LeBaron, Genevieve, et Andreas Rühmkorf (2019): «The Domestic Politics of Corporate Accountability Legislation: Struggles over the 2015 UK Modern Slavery Act», *Socio-Economic Review* 17 (3): 709-735.
- Louche, C., Staelens, L., D'Haese, M. (2018): «When workplace unionism in global value chains does not function well: Exploring the impediments», *Journal of Business Ethics* 162, 379-398.
- Marx, Axel, et Jan Wouters (2016): «Les dispositifs de gouvernance sociale privés et leur système de contrôle: quelles réformes pour quel effet», *Revue internationale du Travail* 155 (3): 479-505.
- Mayer, Frederick, et Anne Posthuma (2012): Governance in a value chain world. Note pour le sommet «Capturing the Gains in Global Value Chains», Le Cap, 3-5 décembre.
- OCDE (2011): *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*. Centre pour une conduite responsable des entreprises. Publications de l'OCDE.
- OIT/BIT (Organisation internationale du Travail / Bureau international du Travail) (2011): *Administration du travail et inspection du travail. Rapport V*. Cinquième question à l'ordre du jour de la 100^e session (2011) de la Conférence internationale du Travail pour discussion générale. ILC.100/V. Genève, 2011.
- (2011a): *Résolutions adoptées par la Conférence internationale du Travail: Résolution concernant l'administration et l'inspection du travail*, 2011, 100^e session, Genève. Adoptée le 16 juin 2011.
- (2013): *Inspection du travail et initiatives de vérification privées: tendances et enjeux*. Document de travail pour la Réunion d'experts sur l'inspection du travail et le rôle des initiatives de vérification privées (Genève, 10-12 décembre 2013).
- (2013a): *Procès-verbaux de la 319^e session du Conseil d'administration du Bureau international du Travail. Décision sur la cinquième question à l'ordre du jour: Stratégie pour un plus ample engagement de l'OIT auprès du secteur privé*. GB.319/INS/16, paragraphes 5 et 6 (Genève, 16-31 octobre 2013).
- (2013b): *Procès-verbaux de la 319^e session du Conseil d'administration du Bureau international du Travail. Décision sur la deuxième question à l'ordre du jour: Ordre du jour de la Conférence internationale du Travail (pour 2015 et au-delà)*. GB.319/INS/2, paragraphe 13 (Genève, 16-31 octobre 2013).

- (2013c): *Rapport final: Réunion d'experts sur l'inspection du travail et le rôle des initiatives de vérification privées*, Service de l'administration du travail, de l'inspection du travail et de la sécurité et santé au travail. Bureau international du Travail. (Genève, 10-12 décembre 2013).
 - (2016a): *Studies on Growth with Equity. Assessment of Labour Provisions in Trade and Investment Arrangements*. Résumé du rapport disponible en français sous le titre *Évaluation des dispositions relatives au travail des accords sur le commerce et l'investissement*. Genève: OIT.
 - (2016b): *Le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales*. Rapport IV. 2016. Conférence internationale du Travail, 105^e session. Genève: BIT.
 - (2016c): *Suivi de la résolution concernant le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales*. Programme d'action révisé de l'OIT 2017-2021. Conseil d'administration, 328^e session, Genève, 27 octobre-10 novembre 2016. GB.328/INS/5/1(Add.1).
 - (2017): *La promotion du travail décent et la protection des principes et droits fondamentaux au travail dans les zones franches d'exportation*, Rapport soumis pour discussion à la Réunion d'experts visant à promouvoir le travail décent et la protection des principes et droits fondamentaux au travail pour les travailleurs des zones franches d'exportation, Genève, 21-23 novembre 2017.
 - (2017a): *Rapports de la Commission pour les principes et droits fondamentaux au travail: Résolution et conclusions soumises pour adoption par la Conférence*, Conférence internationale du Travail, 106^e session, Genève, 5-16 juin 2017.
 - (2018): *Rapports de la Commission de la discussion récurrente sur le dialogue social et le tripartisme: Résolution et conclusions soumises pour adoption par la Conférence*, Conférence internationale du Travail, 107^e session, Genève, 28 mai-8 juin 2018.
 - (2019): *Rapport final, Réunion d'experts sur le dialogue social transnational* (Genève, 12-15 février 2019), Bureau international du Travail, Département de la gouvernance et du tripartisme, Genève.
 - (2019a): *Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail*, adoptée par la Conférence internationale du Travail, 108^e session, Genève, 21 juin 2019.
 - (2020a): *Réaliser le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Rapport soumis aux fins de discussion à la Réunion technique sur la réalisation du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales (Genève, 25-28 février 2020)*. TMDWSC/2020. Genève: BIT.
 - (2020b): *Les répercussions du COVID-19 sur le commerce et les chaînes d'approvisionnement mondiales*. Note de l'OIT. Genève: OIT.
 - (2020c): *Effet d'entraînement au sein de la chaîne d'approvisionnement: les répercussions du COVID-19 sur les travailleurs et les usines du secteur de l'habillement en Asie et dans le Pacifique*. Note de l'OIT. Genève (OIT, Better Work, ILR School).
- O. Martin-Ortega et C. Methven O'Brien (dir. de publication) (2019): «Public Procurement and Human Rights: Opportunities, Risks and Dilemmas for the State As Buyer». Cheltenham, Royaume-Uni, Northampton, États-Unis: Edward Elgar Publishing.

- Papadakis, Konstantinos (dir. de publication) (2008): *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?* Institut international d'études sociales de l'OIT, Genève, Bureau international du Travail.
- Papadakis, Konstantinos. (dir. de publication) (2011): *Shaping Global Industrial Relations: The Impact of International Framework Agreements*. Résumé exécutif en français: *Forger des relations professionnelles mondiales: l'impact des accords-cadres internationaux*. Genève et New York: OIT & Palgrave Macmillan.
- Paton, Elizabeth. "Our Situation is Apocalyptic": Bangladesh Garment Workers Face Ruin. *New York Times*. 31 mars 2020. <https://www.nytimes.com/2020/03/31/fashion/coronavirus-bangladesh.html?searchResultPosition=1>.
- Phillips, Nicola, Geneviève LeBaron et Sara Wallin (2018): «Mapping and measuring the effectiveness of labour-related disclosure requirements for global supply chains». BIT, Département de la recherche, document de travail n° 32 (Genève, BIT).
- Posthuma, Anne, Arianna Rossi (2017): «Coordinated governance in global value chains: supranational dynamics and the role of the International Labour Organization», *New Political Economy* 22(2):186-202.
- Shih, Willy (2020): «Is it time to rethink globalized supply chains?», *MIT Sloan Management Review*, Magazine, numéro d'été 2020, 19 mars.
- Short, Jodi L., Michael W. Toffel et Andrea R. Hugill (2016): «Monitoring Global Supply Chains», *Strategic Management Journal* 37(9): 1878-1897.
- Stroehle, Judith Christina (2017): «The Enforcement of Diverse Labour Standards through Private Governance: An Assessment», *Transfer: European Review of Labour and Research* 23 (4): 475-493.
- Trautrim, Alexander, Martin C. Schleper, M. Selim Cakir et Stefan Gold (2020): «Survival at the expense of the weakest? Managing modern slavery risks in supply chains during COVID-19», *Journal of Risk Research*, à paraître.
- Vicard, Vincent, Gaulier, Guillaume (2020): «Diversifier et régionaliser pour mieux régner: le futur de la mondialisation post-coronavirus». *The Conversation*, 16 avril.



Partie I

Un cadre institutionnel
et légal en évolution

1 La gouvernance transnationale du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales: questions et réponses sur la responsabilité

Ingrid Landau et Tess Hardy

► Introduction

Aujourd'hui, une myriade d'acteurs et d'institutions publics, privés et hybrides tentent à de multiples niveaux d'améliorer, de manière durable et ciblée, les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Ces acteurs exercent tout un éventail de fonctions de régulation, allant de l'établissement de règles à leur mise en œuvre, leur contrôle et l'imposition de sanctions ou autres formes d'application. Un important corpus d'études a retracé l'émergence de la gouvernance transnationale du travail en tant que régime polycentrique et a cartographié son architecture complexe (par ex. Hendrickx et coll. 2016; Hassel 2008). Une riche littérature interdisciplinaire évalue également l'efficacité de diverses initiatives d'ordre réglementaire (par ex. Fransen 2012; Locke 2013) et examine la manière dont les acteurs, les institutions et les dispositifs interagissent et quels en sont les effets (par ex. Meidinger 2008; Fransen et Burgoon 2017; Bartley 2018).

Le «langage de la responsabilité» (Koenig-Archibugi 2010, 1142) a pris une place importante dans la gouvernance transnationale du travail. Cela fait des décennies que des militants appellent les marques et les entreprises donneuses d'ordre du monde développé à prendre davantage de responsabilités au regard des conditions de travail dans leurs chaînes d'approvisionnement. Les initiatives réglementaires privées se fondent implicitement sur la transparence et sur les mécanismes de marché et de réputation permettant clairement aux consommateurs, aux investisseurs et aux acteurs de la société civile de

demander aux entreprises de rendre compte de leurs pratiques en matière de travail. Pourtant, la signification et les mécanismes de responsabilité dans la gouvernance mondiale continuent de faire l'objet de nombreux débats et de soulever des incertitudes dans les forums internationaux et nationaux (cf. Macdonald et Macdonald 2006; Macdonald 2014). Dans ce chapitre, nous cherchons à explorer la manière dont les conceptions de «responsabilité» dans la gouvernance transnationale du travail ont évolué dans un passé récent. Dans le cadre de cette analyse, nous examinons comment le principe de responsabilité a été construit et contesté dans différentes initiatives et cadres conceptuels distincts (Black 2008). Pour ce faire, nous utilisons une série de questions essentielles, à savoir: Qui est responsable devant qui? De quoi devraient-ils être tenus responsables? Par quels mécanismes ou processus la responsabilité doit-elle être assurée? Selon quelles normes le comportement supposé responsable doit-il être jugé? Quelles sont les répercussions potentielles si une violation de ces normes est constatée? (Scott 2000; Mashaw 2006, 118). Se concentrer explicitement sur la manière dont la responsabilité a été exercée – tant sur le plan normatif que dans la pratique – éclaire sous un jour nouveau les relations plurielles et complexes entre les régulateurs, les intermédiaires, les cibles et les bénéficiaires.

Le chapitre est divisé en quatre parties. Après cette introduction, la partie 2 traite de ce que recouvre le terme de «responsabilité» et recense certains des défis soulevés par ce concept dans le contexte transnational. Pour ce faire, nous nous appuyons sur des recherches interdisciplinaires, notamment dans les domaines des relations internationales et de la gouvernance réglementaire. La partie 3 explore l'importance de l'obligation redditionnelle dans la gouvernance transnationale du travail. Dans la partie 4, nous cherchons à comprendre comment la conception de la responsabilité dans la gouvernance transnationale du travail a évolué au cours des dernières décennies. Nous examinons d'abord comment l'obligation redditionnelle a été initialement conçue par les organisations de gouvernance internationale avant de nous pencher sur l'émergence embryonnaire puis l'explosion de la régulation privée sous la forme de codes volontaires et d'initiatives multipartites. Dans les dernières sections de cette partie, nous étudions deux évolutions essentielles en la matière: l'attention croissante portée à consolider la responsabilité juridique dans les chaînes d'approvisionnement mondiales et l'influence accrue des intermédiaires en matière réglementaire. On pourrait faire valoir que les sanctions légales et le contrôle indépendant sont des caractéristiques inhérentes à de nombreuses initiatives réglementaires récentes. Toutefois, à notre avis, leur importance respective et croissante mérite une plus grande attention du point de vue de la responsabilité. Dans la partie 5, nous résumons quelques-unes de nos principales conclusions avant de recenser certaines questions en suspens qui méritent une réflexion plus approfondie et des recherches futures afin de donner une impulsion à des formes plus durables, efficaces

et responsables de gouvernance transnationale du travail au sein des chaînes d'approvisionnement mondiales (Diller 2020).

Avant de poursuivre, il est important de clarifier les termes clés et de délimiter l'intention et la portée de ce chapitre. En premier lieu, nous nous inspirons de la définition de Bartley de *régulation publique* pour évoquer les activités réglementaires implicitement associées à celles de l'État et de *régulation privée* pour parler de «structure de contrôle dans laquelle des acteurs non étatiques – qu'il s'agisse d'entreprises à but lucratif, d'organisations à but non lucratif ou d'un mélange des deux – adoptent et, dans une certaine mesure, font respecter des règles pour d'autres organisations, telles que leurs fournisseurs ou leurs clients» (Bartley 2018, 7). Par ailleurs, nous nous concentrons strictement sur les chaînes d'approvisionnement mondiales et nous n'examinons pas, dans le détail, la responsabilité ou la gouvernance des chaînes d'approvisionnement opérant uniquement dans la sphère nationale ou infranationale. Dans le même temps, nous reconnaissons que les normes internationales fonctionnent dans le cadre de règles et d'institutions nationales et d'accords intergouvernementaux, et qu'elles en dépendent, ce qui crée «une sorte de gouvernance mondiale à plusieurs couches (imparfaite et incomplète)» (Trebilcock 2018, 57; Zumbansen 2011). Dans la littérature consacrée à la gouvernance transnationale du travail, une distinction est souvent faite entre le droit «contraignant» et «non contraignant» et entre les régimes de gouvernance «substitutifs» et «complémentaires» (Locke, Rissing et Pal 2013). L'une des caractéristiques d'une analyse plurielle – qui est au cœur de ce chapitre – est d'écarter beaucoup de ces classifications binaires (Black 2001; Karassin et Perez 2018; Van der Heijden et Zandvliet 2014). Nous concevons plutôt la gouvernance transnationale du travail comme un ensemble d'interactions complexes qui peuvent «co-évoluer, s'hybrider, se concurrencer et remodeler le comportement organisationnel» (Schneiberg et Bartley 2008, 51-52; Eberlein et coll. 2014). Si cette définition large vise à saisir l'ensemble des interactions réglementaires, le présent chapitre ne prétend pas faire un tour d'horizon complet du sujet ni couvrir toutes les initiatives possibles. Nous présentons plutôt des exemples marquants pour illustrer les diverses manières dont la responsabilité a été définie, documentée et déterminée dans le contexte de la gouvernance transnationale du travail.

► 1. Définir et comprendre le principe de responsabilité dans la gouvernance transnationale

Le terme de responsabilité est utilisé de nombreuses manières. Il a été décrit comme «l'un de ces concepts en or auxquels personne ne peut s'opposer», mais qualifié d'«indéfinissable», «évocateur» et «contesté» (Bovens 2010, 448). Il souffre également d'être devenu «un référentiel conceptuel» pour d'autres concepts, tels que la légitimité, la transparence, l'équité, la démocratie, l'efficacité, la réactivité, le devoir et l'intégrité (Mulgan 2000). Néanmoins, il est communément admis que le concept conserve une signification essentielle, qu'il soit appliqué au niveau national ou transnational (Koenig-Archibugi 2010; Goodhart 2011; Scholte 2011; Macdonald 2014). En termes simples, le principe de responsabilité peut être compris comme une relation morale ou institutionnelle entre différents acteurs, dans laquelle un acteur (ou un groupe d'acteurs) (parfois appelé «détenteur de pouvoir») a l'obligation d'expliquer et de justifier sa conduite, et un autre acteur (parfois appelé «chargé de responsabilité») a le pouvoir ou l'autorité de poser des questions, de porter un jugement et d'imposer des résultats (Bovens 2007, 450; Black 2008; Macdonald 2014). Les mécanismes de responsabilisation sont clairement conçus pour protéger et promouvoir les intérêts des «bénéficiaires», un groupe souvent mal défini et qui peut être contesté. Cette définition simple et large du principe masque sa complexité, en particulier lorsqu'on tente de déterminer qui est tenu de rendre des comptes, dans quel but et au nom de qui.

Comme nous le verrons plus en détail, les catégories et les termes clés sont fluctuants et ne recouvrent pas précisément les relations complexes et confuses qui émergent dans la pratique. Cela s'explique en partie par le fait que les liens de responsabilité ne sont ni linéaires ni binaires et qu'ils ne vont pas dans une seule direction, d'un seul chargé de responsabilité à un seul détenteur de pouvoir (Black 2008, 150). Par exemple, si l'on considère la manière dont la responsabilité est conçue dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, les détenteurs de pouvoir concernés sont-ils les employeurs directs, les principaux fournisseurs, les membres certifiés, les entreprises donneuses d'ordre ou tous ces acteurs? Dans quelle mesure certains d'entre eux jouent-ils simultanément un rôle de chargé de responsabilité? Les entreprises donneuses d'ordre ont souvent une double identité à cet égard: d'un côté, elles sont les détenteurs de pouvoir par excellence, en ce sens qu'elles ont clairement l'obligation d'expliquer et de justifier leur comportement par rapport aux chaînes d'approvisionnement; d'un autre côté, elles ont le pouvoir et l'autorité

de poser des questions et de porter un jugement sur les fournisseurs et les fabricants situés plus en aval de la chaîne (et, dans ce contexte, elles sont plus correctement classées comme chargées de responsabilité). Il n'est pas simple d'essayer d'identifier exactement qui bénéficie des diverses activités visant à établir des responsabilités dans la gouvernance transnationale du travail. Dans les formes de responsabilisation fondées sur le marché, les bénéficiaires concernés dans les chaînes sont-ils les travailleurs qui produisent les biens, les consommateurs qui achètent ces biens ou les investisseurs des entreprises donneuses d'ordre? À notre avis, dégager les éléments constitutifs des concepts essentiels de responsabilité n'est pas seulement une question de sémantique, mais peut conduire à une évaluation normative et pratique distincte du régime d'obligation redditionnelle concerné. Nombre des distinctions et tiraillements conceptuels évoqués dans cette section sous-tendent notre analyse ultérieure de l'évolution des conceptions et des activités en matière de responsabilité dans le contexte des chaînes d'approvisionnement mondiales.

Le principe de responsabilité peut être conceptualisé comme un *concept normatif* et un *mécanisme social* (Bovens 2010). Il peut servir de cadre normatif permettant d'évaluer le comportement des acteurs. «Être responsable» est considéré comme une qualité souhaitable, une vertu. Dans ce sens plus large, la responsabilité est essentielle pour maintenir la légitimité des acteurs et des organisations, dans la mesure où elle peut contribuer à légitimer ou à délégitimer l'exercice du pouvoir public (Bovens 2010, 954-955). Cependant, c'est aussi un concept très contesté, car il y a rarement un consensus général sur ce qui constitue les normes essentielles d'un comportement responsable (Bovens 2010, 949).

En tant que mécanisme social, la responsabilité relève d'une conceptualisation plus étroite et plus descriptive et se concentre sur les arrangements ou mécanismes institutionnels par lesquels un acteur est tenu pour responsable envers d'autres acteurs (Curtin et Senden 2011, 166). Pour Buchanan et Keohane (2006, 426), le concept de responsabilité (lorsqu'il est conceptualisé comme un mécanisme social) comporte trois éléments fondamentaux. Le premier élément est constitué par les *normes* que «ceux qui sont tenus de rendre des comptes [c'est-à-dire les détenteurs du pouvoir] sont censés respecter». Le deuxième élément est l'*information*, qui doit être mise à la disposition des chargés de responsabilité «qui peuvent ensuite appliquer les normes en question aux performances de ceux qui sont tenus de rendre des comptes». Le troisième élément concerne «la capacité de ces chargés de responsabilité à imposer des *sanctions* – à imputer des coûts au non-respect des normes».

Lorsqu'elle est conçue comme un mécanisme social, la responsabilité remplit plusieurs fonctions spécifiques. Les processus de responsabilisation peuvent servir de «plateformes» pour que les victimes puissent exprimer leurs griefs et que les contrevenants rendent compte de leur conduite (Braithwaite 2008, 35).

La responsabilité remplit également une fonction démocratique importante comme forme de contre-pouvoir institutionnel qui réduit les risques que des acteurs puissants (gouvernements, bureaucraties internationales, entreprises, organisations non gouvernementales) abusent de leur pouvoir (Grant et Keohane 2005). Enfin, elle peut servir d'outil pour induire la réflexion et l'apprentissage. En l'occurrence, elle fonctionne comme un moyen d'améliorer l'efficacité de l'élaboration et de l'application des politiques, car elle peut permettre un retour d'information externe quant aux lacunes des politiques et des processus de mise en œuvre et encourager les processus d'apprentissage institutionnel par les chargés de responsabilité. Lorsque ces informations sont rendues publiques, ces processus de responsabilisation peuvent également «apprendre aux autres personnes occupant des postes similaires ce que l'on attend d'elles, ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas» (Bovens 2010, 956)¹.

S'agissant des mécanismes d'obligation redditionnelle, la gouvernance transnationale soulève plusieurs défis importants (Curtin et Senden 2011; Scott 2011; Black 2008; Bäckstrand, Zelli et Schleifer 2018). Tout d'abord, le domaine transnational ne dispose pas des mécanismes étatiques classiques que l'on trouve dans les systèmes démocratiques libéraux. En outre, il est communément admis que de telles structures ne peuvent pas être simplement reproduites au niveau transnational (Grant et Keohane 2005, 29; cf. Bartley 2018). Ensuite, il existe un «déficit de responsabilité» important: pour dire les choses simplement, l'influence croissante des processus de gouvernance mondiale ne s'est pas accompagnée du développement correspondant de mécanismes de responsabilité formels qui relient directement les acteurs publics et privés à ceux auxquels ils portent atteinte (Scholte 2011, 25; Curtin et Senden 2011, 172). Le troisième défi concerne l'absence d'autorité ou de décideur unique. Au niveau transnational, les fonctions d'autorité et de gouvernance sont dispersées, fragmentées et partagées entre de multiples acteurs, souvent non étatiques. Il peut être difficile de déterminer leurs mandats, ou d'établir au nom de qui ils prétendent agir et à qui ils doivent rendre des comptes (Black 2008, 142). Enfin, se pose le problème des interventions multiples (Bovens 2007; Black 2008). Les rôles et responsabilités en matière de gouvernance (établissement de normes, suivi, application, etc.) sont souvent dispersés entre différents acteurs, ce qui complique la tâche de déterminer qui doit rendre des comptes à qui et pour quoi (par exemple pour les effets négatifs dans les chaînes d'approvisionnement) (Bäckstrand, Zelli et Schleifer 2018, 341; Black 2008, 143; Macdonald et Macdonald 2006, 98). La manière dont les acteurs doivent être tenus responsables soulève également des problèmes. Il arrive souvent que plusieurs stratégies soient utilisées simultanément ou

1 Il est reconnu que certaines conditions préalables doivent être remplies pour que la responsabilité produise une réflexion et un apprentissage institutionnels. Voir Bovens 2010, 956.

successivement, ce qui peut entraîner une complexité réglementaire, une contestation et une confusion (Black 2008, 140).

Deux autres distinctions en termes de responsabilité entre le contexte national et le transnational sont utiles pour l'exposé qui suit. La première concerne les mécanismes d'obligation redditionnelle, c'est-à-dire les *moyens* par lesquels la responsabilité est institutionnalisée. Des types similaires de mécanismes fonctionnent à ces deux niveaux. Il s'agit par exemple de la responsabilité électorale, juridique, fondée sur le marché, sur la société civile et administrative. Toutefois, différents types prédominent aux différents niveaux (Macdonald 2014, 430; Koenig-Archibugi 2010, 1144). Par exemple, les formes de responsabilité électorale et juridique sont plus courantes au niveau national, tandis que les formes de responsabilité fondées sur le marché (par exemple, envers les investisseurs ou les consommateurs) sont particulièrement importantes au niveau transnational (Macdonald 2014, 430-431). Dans les évolutions récentes du contexte transnational du travail, on peut cependant soutenir que nous assistons à une convergence des formes juridiques de responsabilité avec les formes fondées sur le marché.

La seconde distinction concerne le rôle des intermédiaires dans les mécanismes d'obligation redditionnelle. Au niveau national, les chargés de responsabilité (ceux à qui une obligation est due) jouent généralement un rôle important dans la sanction des détenteurs de pouvoir (ceux qui sont tenus de rendre des comptes), et ce rôle est nécessaire pour que la sanction soit efficace (Rubenstein 2007, 616). Par exemple, les travailleurs dont les droits légaux ont été violés peuvent déposer une plainte contre leur employeur auprès de l'organisme public compétent. Ce type de responsabilité est appelé «responsabilité du bénéficiaire» ou responsabilité directe².

Au niveau transnational, la responsabilité directe est moins applicable en raison de plusieurs facteurs. Parmi ceux-ci, citons les écarts de pouvoir importants entre les décideurs et les personnes affectées par leurs décisions, les distances sociales et physiques entre les acteurs concernés et l'absence d'institutions formelles jouant le rôle de médiateurs entre ces acteurs. Par conséquent, les mécanismes d'obligation redditionnelle transnationaux risquent fort d'impliquer des tiers agissant comme «mandataires» des chargés de responsabilité (Koenig-Archibugi et Macdonald 2013; Rubenstein 2007). Dans ce type d'arrangements, les intermédiaires peuvent jouer des rôles relatifs à l'approbation des normes, à la réception d'informations sur le respect des normes et à la sanction des détenteurs de pouvoir, en principe «au nom» des chargés de responsabilité (Macdonald 2014, 431; Koenig-Archibugi et Macdonald 2013, 500). Cette forme indirecte d'obligation redditionnelle est

2 D'autres termes couramment utilisés pour décrire cette forme directe de responsabilité sont la responsabilité «directe» ou «standard».

appelée «responsabilité par procuration»³. L'une de ses caractéristiques importantes est que les chargés de responsabilité ne peuvent pas sanctionner le mandataire, c'est-à-dire que les mandataires ne sont pas des «maillons dans la chaîne de responsabilité» (Koenig-Archibugi 2010, 1145). Par exemple, une entreprise donneuse d'ordre peut sanctionner un de ses fournisseurs pour non-respect de son code de conduite «au nom» des travailleurs engagés par ce fournisseur ou un investisseur peut sanctionner une entreprise chef de file pour ne pas avoir remédié aux mauvaises conditions de travail dans sa chaîne d'approvisionnement. Comme le souligne Koenig-Archibugi, si la distinction entre ces deux formes de responsabilité est importante, elle peut être compliquée à appliquer dans la pratique en raison de la difficulté à déterminer si un acteur agit réellement au nom d'un autre acteur moins puissant, ou s'il ne fait que promouvoir ses propres intérêts et valeurs (2010, 1145). Comme nous le verrons dans la sous-section 4.5 ci-après, il est souvent difficile de savoir si les cabinets d'audit agissent au nom des sociétés principales qui les ont engagés, des travailleurs qu'ils contrôlent ostensiblement, des consommateurs ou des investisseurs qui se fient à leurs rapports ou si, en fin de compte, ils agissent de manière à promouvoir et à protéger leurs propres intérêts commerciaux.

Avant de poursuivre, il est utile d'examiner brièvement le lien entre *responsabilité* et *transparence* dans la gouvernance transnationale. Si la transparence est distincte de la responsabilité, elle est intimement liée à celle-ci. Si nous considérons que la responsabilité comprend les trois éléments de base identifiés ci-dessus (normes, information et sanctions), alors la transparence – qui consiste à mettre l'information à la disposition des chargés de responsabilité qui peuvent alors déterminer si l'acteur tenu de rendre des comptes respecte les normes en question – est essentielle à toute forme de responsabilité. Étant donné l'absence générale de formes conventionnelles de responsabilité politique dans la gouvernance transnationale, la transparence est souvent considérée comme un moyen important de favoriser une plus grande responsabilité (par ex. Hale 2008) ou même (avec la participation) comme un substitut institutionnel de responsabilité dans la gouvernance transnationale (Meidinger 2006). La transparence peut conduire à des formes indirectes de responsabilité grâce à ce que Fung, Graham et Weil (2007) décrivent comme un «cycle d'actions de transparence» qui peut entraîner un changement de comportement constructif. Les informations importantes divulguées par un détenteur de pouvoir peuvent être utilisées par d'autres acteurs (par exemple les consommateurs, les investisseurs et les ONG) pour le tenir responsable par le biais de pressions sur le marché (par exemple en modifiant les comportements en matière de consommation ou d'investissement ou en «dénonçant» l'acteur) (Fung, Graham, et Weil 2007;

3 D'autres termes couramment utilisés pour décrire cette forme de responsabilité par intermédiation sont la responsabilité «indirecte» et la responsabilité «de substitution».

Hale 2008; Hess 2019). Cette transparence ne suffit toutefois pas à elle seule à garantir la responsabilité. La valeur de la transparence dépend de facteurs tels que la qualité des informations divulguées, le ou les acteurs au(x)quel(s) elles sont communiquées, l'existence de normes permettant de les juger et la question de savoir si ces informations peuvent être utilisées efficacement par d'autres acteurs pour déclencher des sanctions (Grant et Keohane 2005, 39-40; Schleifer, Florini, et Auld 2019, 491; Van Zyl 2014; Buchanan et Keohane 2006, 427). Nous examinerons plus en détail ces considérations par rapport à des formes spécifiques de gouvernance.

► 2. Pourquoi la responsabilité est-elle importante dans la gouvernance transnationale du travail?

Avant tout, nous estimons que la responsabilité est très importante (et devrait faire l'objet d'une plus grande attention) dans la gouvernance transnationale du travail, car c'est la contestation politique au sujet des termes de base de la responsabilité (par exemple, qui devrait être responsable, envers qui et pour quoi) qui a été à l'origine de nombreuses évolutions dans ce domaine. Dans le contexte transnational, les frontières juridictionnelles traditionnelles sont souvent déplacées, les mandats sont généralement incertains et les notions hiérarchiques de responsabilité ne sont pas faciles à concilier. Il est extrêmement difficile d'identifier le mandant et l'agent concernés, ce qui complique encore plus la tâche de déterminer qui a le droit et le pouvoir de demander des comptes aux acteurs lorsque des problèmes surviennent et que des procédures de règlement des différends sont invoquées (Black 2008, 143). Si nous prenons l'exemple de l'industrie du vêtement, de nombreuses formes privées de gouvernance dans le secteur ont été motivées par l'assertion selon laquelle les marques et les entreprises principales du Nord exercent un pouvoir étendu – bien que souvent indirect – sur les travailleurs du Sud. Sur cette base, les travailleurs de ces structures de production devraient être en mesure de demander à ces acteurs détenteurs de pouvoir de rendre compte des conséquences de leurs décisions (Milanovic 2016). Les débats sur la gouvernance transnationale du travail au sens large – dans de multiples secteurs – continuent d'être caractérisés par des désaccords et l'incertitude qui en découle quant au contenu et à la portée de ce dont les entreprises peuvent être tenues pour responsables et redevables.

La responsabilité est importante dans la gouvernance transnationale du travail également car elle constitue un mécanisme clé de légitimation (ou de délégitimation) pour des acteurs et des initiatives de gouvernance spécifiques (Macdonald 2014; Bovens 2010; Black 2008). Comme l'explique Koenig-Archibugi (2010, 1146), «la responsabilité est demandée, prodiguée et étudiée principalement parce qu'on s'attend à ce qu'elle contribue à établir, maintenir ou renforcer la légitimité» d'un acteur, d'une initiative ou d'une institution spécifique. Le fait qu'un acteur soit considéré comme légitime (c'est-à-dire comme ayant le droit de gouverner) – tant par ceux qui lui ont délégué du pouvoir que par ceux qui sont affectés par celui-ci – dépend en tout ou en partie du fait qu'il soit considéré ou non comme ayant des liens de responsabilité appropriés avec les autres (Koenig-Archibugi 2010, 1146; Black 2008). Un manque perçu de responsabilité peut délégitimer certains acteurs, du moins au sein de certaines communautés. On trouve un exemple de cette dynamique dans la critique du Pacte mondial des Nations Unies (ONU) au motif qu'il ne comporte pas suffisamment de mécanismes d'obligation redditionnelle et permet donc aux entreprises de revendiquer une responsabilité sociale sans avoir à modifier de manière significative leurs activités (Voegtlin et Pless 2014).

D'un point de vue réglementaire, la légitimité au niveau transnational est importante pour permettre aux acteurs non étatiques d'encourager des changements de comportement. En l'absence d'infrastructure étatique capable d'imposer la conformité, les régulateurs transnationaux (qu'ils soient publics, privés ou autres) ne peuvent pas tirer directement leur autorité et leur pouvoir de la loi. Les cibles réglementaires ne sont souvent pas obligées de tenir compte des gestes d'ouverture ou des efforts des acteurs non étatiques dans la sphère transnationale. Au contraire, les régulateurs transnationaux doivent activement construire et maintenir leur légitimité afin d'obtenir des réponses motivantes de la part de ceux dont ils cherchent à influencer le comportement (Black 2008 138-139; Alhambra, Ter Haar et Kun 2020). La légitimité est particulièrement importante pour les systèmes de gouvernance non étatiques qui sont souvent en concurrence les uns avec les autres (Fransen 2012), et dont le succès final peut dépendre du dépassement des «systèmes statiques dans lesquels les entreprises et les acteurs sociaux évaluent et réévaluent constamment s'ils doivent retirer leur soutien sur la base de calculs de coûts-avantages à court terme» pour devenir «profondément ancrés en tant qu'autorités légitimes» (Bernstein et Cashore 2007).

► 3. Comment la conception de la responsabilité a-t-elle évolué dans la gouvernance transnationale du travail?

Dans cette section, nous nous appuyons sur les concepts identifiés ci-dessus pour examiner comment la conception de la responsabilité a évolué dans la gouvernance transnationale du travail. Celle-ci a pris de l'ampleur au cours des dernières décennies, passant d'une régulation centrée sur l'État et polarisée sur les employeurs individuels à des formes privées et hybrides de gouvernance axées sur les marques et les entreprises principales ainsi que sur les multiples acteurs d'une chaîne de production. Nous estimons que ce processus a remis en question les définitions habituelles de la responsabilité et a conduit à des systèmes d'obligation redditionnelle nouveaux et reconfigurés. Si ce processus a généralement entraîné une convergence des normes (O'Rourke 2003, 7), il a simultanément impliqué davantage d'acteurs dans ces systèmes, des gouvernements nationaux et des organisations intergouvernementales (OIG) aux entreprises, aux organisations non gouvernementales (ONG), aux consommateurs, aux investisseurs, etc. Nous avons également constaté que l'importance relative des différents mécanismes de responsabilité avait changé: l'accent est moins mis sur les mécanismes juridiques non contraignants et davantage sur les formes fondées sur le marché. Plus récemment, nous avons observé non seulement l'implication d'un plus grand nombre d'acteurs pour renforcer la responsabilité dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, mais aussi un tournant vers des mécanismes qui cherchent à institutionnaliser la voix des travailleurs, et une attention beaucoup plus marquée sur l'imposition de sanctions contre ceux qui s'écartent de leurs engagements déclarés.

3.1 Responsabilité gouvernementale

Jusque dans les années 1970, l'attention des chercheurs sur la gouvernance internationale du travail se concentrait principalement sur le rôle des États-nations – qui étaient perçus comme la source dominante de pouvoir réglementaire (Trebilcock 2018). L'accent était mis, bien que souvent implicitement, sur la responsabilité des États-nations concernant les engagements internationaux pris volontairement par le biais de la ratification des conventions

de l'Organisation internationale du Travail (OIT) et des Nations Unies sur les droits de l'homme.

Le milieu des années 1970 a vu l'émergence des premiers instruments internationaux non contraignants destinés aux entreprises multinationales: les *Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales* de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) (1976) et la *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration sur les EMN)* de l'OIT (1977). Dans leur forme initiale, aucun de ces instruments ne prévoyait de moyens permettant de tenir directement les entreprises multinationales (EMN) pour responsables en cas de non-respect⁴. Les entreprises étaient simplement encouragées à réguler leur propre conduite conformément aux normes nationales et/ou internationales lorsqu'il n'existait pas de régulation gouvernementale effective. Au cours de cette première période, nous pouvons discerner une priorité absolue accordée à la *fixation de normes* (par le biais d'instruments internationaux), en partant du principe que cela conduirait inévitablement à leur respect par l'intermédiaire de l'appareil juridique de chaque État membre. Les normes internationales non contraignantes, telles que les Principes directeurs de l'OCDE, ont rempli une fonction utile en fournissant des critères de conduite responsable qui pouvaient être utilisés par la société civile au sein des pays et entre eux pour exiger une plus grande responsabilité des entreprises (Keck et Sikkink 1998). D'autres éléments fondamentaux d'un système d'obligation redditionnelle – tels que la divulgation d'informations et les sanctions – étaient moins présents au cours de cette première période. Les mécanismes de responsabilisation étaient également plutôt rudimentaires – limités à des règles non contraignantes, reposant sur la dénonciation publique et d'autres mécanismes d'autorégulation pour encourager le respect des règles.

Avant de terminer ce bref exposé sur les premières approches de la responsabilité dans la gouvernance transnationale du travail, deux autres points méritent d'être relevés. Premièrement, au cours des dernières décennies, l'attention accordée aux obligations redditionnelles de l'OIT s'est élargie à la question de savoir à qui l'Organisation devrait rendre des comptes. Avec ses structures de gouvernance tripartites, elle a généralement été considérée comme étant responsable devant un plus grand nombre de parties prenantes que la plupart des OIG. Cependant, avec le déclin du syndicalisme et la meilleure prise de conscience du poids de l'économie informelle, des questions ont été soulevées

4 Ces deux instruments ont fait l'objet de révisions importantes depuis leur création. Le «mécanisme de mise en œuvre» des Principes directeurs de l'OCDE, en vertu duquel les parties intéressées peuvent saisir les Points de contact nationaux (PCN) concernant le non-respect des Principes directeurs par les multinationales, a été introduit en 1984. Toutefois, ce n'est qu'en 2000 que des lignes directrices de procédure détaillées sur le rôle et les fonctions des PCN leur ont donné un rôle plus important pour traiter toutes les questions relatives aux Principes directeurs, dont la résolution des problèmes liés à leur non-respect par les entreprises (OCDE 2016, 11).

quant à la mesure dans laquelle l'Organisation devrait rendre des comptes à des groupes plus larges, tels que les ONG qui représentent les travailleurs de l'économie informelle (Cooney 1999; Standing 2008). La représentativité des groupes d'employeurs a également été remise en question, étant donné le grand nombre d'entreprises non affiliées à leurs groupes d'employeurs nationaux, dont des multinationales (Rodgers et coll. 2009, 19). Deuxièmement, à partir de la fin des années 1990, nous avons également constaté un intérêt croissant, et une critique, envers des structures de responsabilité au sein d'autres organisations intergouvernementales – telles que les institutions financières internationales (par ex. Woods 2001) et l'OCDE (par ex. Murray 2001; Ougaard 2011) – qui ont une influence sur la régulation des multinationales et les normes du travail. Il s'agit ici de débats relatifs aux normes ou critères pertinents qui sont utilisés pour évaluer l'engagement de conformité et de la question de savoir à qui ces organisations devraient rendre des comptes. En d'autres termes, le bénéficiaire réglementaire pertinent dans ces arrangements est-il une ONG, un syndicat, les travailleurs au sein de la chaîne d'approvisionnement mondiale, les consommateurs dans les économies développées ou les communautés plus larges affectées par les décisions des OIG?

3.2 Premiers pas pour combler les «lacunes en matière de responsabilité» au moyen de codes de conduite

Le mouvement de lutte contre l'exploitation des travailleurs au début des années 1990 a débouché sur une conception nettement plus large de la responsabilité dans la gouvernance transnationale du travail. Après le transfert de la production de biens tels que les vêtements, les chaussures et les jouets de l'Amérique du Nord et de l'Europe vers les pays en développement, les militants et les médias ont commencé à exposer les mauvaises conditions de travail dans les usines des fournisseurs et à exiger que les marques et les entreprises donneuses d'ordre acceptent d'endosser une certaine responsabilité pour les travailleurs dans leurs chaînes d'approvisionnement, malgré l'absence de contrôle ou de responsabilités juridiques directs. Cette focalisation sur les entreprises multinationales a représenté un changement d'attitude: au lieu de considérer la régulation des normes de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales comme relevant exclusivement de la responsabilité des gouvernements, il a été de plus en plus admis et souhaité que les entreprises soient tenues directement responsables de leurs répercussions sociales négatives.

L'acceptation par les marques et les détaillants d'un certain degré de responsabilité en matière de conditions de travail a été initialement institutionnalisée par le biais de codes de conduite d'entreprise unilatéraux et volontaires. Pour répondre aux demandes constantes des militants syndicaux de garantie de

réelle mise en œuvre des engagements, ces codes ont été progressivement assortis de mesures systématisées pour contrôler et garantir leur respect (Bartley 2018, 19). Les marques et les détaillants ont adopté des codes de conduite qui fixent des normes concernant des questions telles que les conditions de travail, les salaires, la durée de travail, ainsi que la santé et la sécurité, auxquelles leurs fournisseurs ont dû souscrire. Le contrôle du respect de ces codes par les fournisseurs était assuré par les propres employés des entreprises chefs de file (contrôle interne) ou par des tiers (contrôle externe)⁵. La gouvernance de la chaîne d'approvisionnement par le biais de codes de conduite n'a cependant pas répondu aux demandes que les détaillants et les marques rendent compte des conditions de travail dans leurs processus de production. Les militants et les universitaires ont continué à révéler des cas de conditions de travail mauvaises et répressives et à exiger que les entreprises améliorent à la fois les normes des codes (les codes initiaux avaient souvent une portée étroite et étaient sélectifs quant aux normes de travail choisies) et les mécanismes de contrôle et d'application (par ex. O'Rourke 2003; Blackett 2001; Esbenschade 2004). Les limites perçues de ces audits sont examinées plus en détail à la sous-section 4.5 ci-après.

Les années 1990 ont également vu émerger un intérêt pour la transparence comme condition préalable importante à la responsabilité dans la gouvernance transnationale du travail. Les ONG ont commencé à mettre au défi les grandes entreprises et les détaillants du secteur du vêtement de divulguer des informations détaillées sur les usines de leur chaîne d'approvisionnement, comme leur nom, leur emplacement et leurs conditions de travail (voir par ex. Esbenschade 2001). Ces demandes étaient fondées sur le fait que ces informations faciliteraient la surveillance de ces usines par les acteurs du monde du travail et des droits de l'homme et leur permettraient d'obtenir des informations qui pourraient ensuite servir à exercer une pression supplémentaire sur les entreprises principales afin qu'elles améliorent leurs pratiques de travail. Cet accent mis sur la transparence est toujours d'actualité⁶.

5 Dans ce chapitre, nous adoptons la terminologie de O'Rourke pour distinguer les différentes formes de contrôle, avec un troisième terme – «vérification» – qui fait référence aux évaluations indépendantes, c'est-à-dire non payées par les personnes contrôlées (O'Rourke 2003, 6).

6 En 2016, par exemple, neuf organisations de travailleurs et de défense des droits de l'homme ont formé une coalition pour demander aux entreprises du secteur de l'habillement d'accepter de mettre en œuvre un simple Pacte pour la transparence en tant qu'engagement minimum en matière de publication d'information sur les filières d'approvisionnement (Human Rights Watch, 2017).

3.3 Renforcer la responsabilité par des initiatives multipartites?

Les préoccupations récurrentes au sujet du contenu et des mécanismes de responsabilité associés aux codes de conduite des entreprises ont débouché sur l'émergence d'initiatives multipartites. Celles qui se sont concentrées sur la gouvernance du travail dans les chaînes d'approvisionnement transnationales sont apparues pour la première fois dans l'industrie du vêtement aux États-Unis dans les années 1990 avant de s'étendre rapidement à d'autres secteurs (Bartley 2018). Ces dispositifs sont similaires en ce qu'ils rassemblent une multiplicité d'acteurs pour travailler ensemble à la réalisation d'objectifs collectifs, mais ils diffèrent sensiblement en ce qui concerne leur structure, leur composition, leur gouvernance, leur transparence, leur suivi et leurs procédures de notification (Bartley 2003; Fransen 2011).

La plupart des études sur les initiatives multipartites qui traitent en tout ou en partie des normes de travail se sont concentrées sur l'émergence et la conception de diverses initiatives, ainsi que sur leur potentiel et leurs limites en termes d'amélioration des conditions de travail. Nous pouvons cependant discerner au moins trois types de préoccupations relatives à la responsabilité. Le premier a trait à l'efficacité des initiatives multipartites en tant que mécanismes permettant de tenir les entreprises responsables de leur impact social. Le deuxième concerne les personnes auxquelles ces initiatives doivent rendre des comptes et les mécanismes par lesquels elles le font. Le troisième s'attache à la mesure dans laquelle les initiatives multipartites facilitent ou entravent le développement de structures locales d'obligation redditionnelle. Nous abordons brièvement chacune de ces questions ci-dessous.

S'agissant de la gouvernance des conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement, les initiatives multipartites continuent de diverger sensiblement en ce qui concerne les procédures de mise en œuvre et d'application, et le niveau de facilitation de l'examen des performances des entreprises par des parties prenantes externes (Fransen et Burgoon 2012). Certaines initiatives mettent l'accent sur le dialogue entre les parties prenantes (par exemple, l'Initiative pour un commerce éthique ou le Pacte mondial des Nations Unies) et fonctionnent donc davantage comme des plateformes d'apprentissage que comme des mécanismes de responsabilisation. Certaines – comme la Fair Labor Association (FLA) ou la Fair Wear Foundation – impliquent des procédures de contrôle et d'application. D'autres délivrent des certifications ou des labels aux organisations qui se conforment aux normes des initiatives multipartites (par exemple, Fair Trade, Social Accountability International) (Fransen 2012). Pour les initiatives multipartites qui se proposent de fixer des normes et d'adopter une sorte de système de contrôle et de vérification, des questions importantes se posent quant à la manière dont la conformité

est vérifiée. Comme indiqué ci-dessus, le contrôle interne (autocontrôle) par les entreprises participantes a longtemps été synonyme de faible responsabilité, car elles ont la possibilité de tricher et de faire de faux rapports sur la conformité, puisque celle-ci ne peut être vérifiée (Marx 2008; O'Rourke 2006). Le contrôle externe, qui implique la participation d'auditeurs externes tiers, a également fait l'objet de critiques récurrentes de la part de militants et d'universitaires pour ses lacunes et son manque de transparence et de responsabilité (O'Rourke 2003, 11-12; Esbenschade 2006). La littérature considère généralement que le contrôle par des tiers indépendants, comme la société civile ou les organisations gouvernementales, peut favoriser une plus grande conformité que les autres formes de contrôle (Marx et Wouters 2016; Marx 2008; O'Rourke 2006; Mena et Palazzo 2012, 543). Nous aborderons la question du contrôle dans la sous-section 4.5 ci-après.

En ce qui concerne les sanctions, les initiatives multipartites s'appuient souvent sur la pression des pairs et la menace d'exclusion de l'initiative pour traiter les cas de non-conformité persistants, et/ou sur les mécanismes du marché pour récompenser les bons résultats et sanctionner les retardataires. Comme le fait remarquer Estlund (2012, 238), en s'en remettant à la participation volontaire, de nombreuses initiatives multipartites continuent de souffrir d'un «dilemme de la responsabilité», qui limite les mesures visant à faire respecter les engagements pris par les entreprises participantes. Les efforts déployés par ces initiatives ou d'autres parties prenantes pour améliorer la force et l'efficacité de ces accords sont en permanence tiraillés par la nécessité d'emporter et de conserver l'adhésion des entreprises. Cette tension est exacerbée par la concurrence souvent intense entre les initiatives (Fransen 2012).

Au fil du temps, de nombreuses initiatives multipartites ont élaboré de multiples mécanismes par lesquels les membres sont tenus de rendre compte du non-respect des normes convenues. Par exemple, la FLA dispose aujourd'hui de quatre «niveaux de responsabilité» (Van Heerden 2016, 132-133) pour les entreprises adhérentes qui s'engagent à mettre en œuvre les obligations des entreprises énoncées dans sa charte au cours d'une «période de mise en œuvre» (normalement un à deux ans). En premier lieu, la conformité au sein des chaînes d'approvisionnement des participants est évaluée en permanence par un contrôle indépendant organisé par le personnel de la FLA. Ensuite, les résultats du contrôle et de l'évaluation des entreprises – et les plaintes des tiers – sont publiés sur le site web de la FLA. Un troisième niveau de responsabilité est exercé par le conseil d'administration tripartite de la FLA, un organe directeur qui reçoit les rapports sur les activités d'audit et les plaintes de tiers et qui décide d'accréditer ou non les entreprises. Un dernier niveau se trouve dans le mécanisme de plaintes de tiers de la FLA et dans la clause de révision spéciale de la charte. Le premier permet à toute tierce partie de déposer une plainte si elle estime qu'une société affiliée à la FLA ne respecte

pas son code d'obligations. La seconde permet au conseil d'administration de la FLA de donner un préavis d'exclusion de 90 jours à une entreprise si elle ne remédie pas aux violations identifiées dans les rapports de contrôle ou de plainte de tiers.

Comme le montre cet exemple, les initiatives multipartites peuvent compléter la responsabilité par procuration par celle du bénéficiaire au moyen de procédures de règlement des plaintes ou des litiges des travailleurs. Lorsqu'ils sont bien conçus, ces mécanismes peuvent faire participer les travailleurs et d'autres parties prenantes au contrôle sur le lieu de travail et permettre aux travailleurs de tenir un fournisseur ou une entreprise principale pour responsable lorsqu'une norme a été enfreinte (Marx et Wouters 2016; Barenberg 2008). Toutefois, de nombreux accords ne prévoient pas de telles procédures et, lorsque c'est le cas, il existe une grande diversité en termes de conception, de recevabilité et de conditions de dépôt d'une plainte. Il existe également peu de preuves empiriques indiquant qu'ils fonctionnent comme des mécanismes de responsabilisation efficaces (Marx et Wouters 2016).

Une deuxième série de préoccupations liées mais distinctes en matière de responsabilité concerne l'identité des décideurs dans les accords de gouvernance collaborative et celle des personnes auxquelles ils doivent rendre des comptes. Comme le fait remarquer Black (2008, 143), il n'est souvent «... pas évident de savoir au nom de qui ils prétendent agir et à qui ils doivent rendre des comptes». Comme indiqué plus haut, de nombreuses initiatives multipartites reposent principalement sur des accords de responsabilisation par procuration, dans lesquels les ONG, les consommateurs et d'autres acteurs cherchent à tenir les décideurs des initiatives responsables au nom des bénéficiaires présumés de l'initiative (les travailleurs et leurs familles) (Koenig-Archibugi et Macdonald 2013, 499-501). Dans ce contexte, des questions importantes se posent au sujet de l'étendue et de la nature de la représentation des parties prenantes au sein des structures de gouvernance des initiatives multipartites, du degré de transparence des procédures et des prises de décision des initiatives, et de la capacité des parties prenantes à sanctionner effectivement les mauvaises performances. Pour renforcer leur légitimité aux yeux des consommateurs et des acteurs de la société civile, de nombreuses initiatives multipartites ont progressivement amélioré les niveaux de transparence et de participation externe (Curtin et Senden 2011, 178; Meidinger 2006, 81; O'Rourke 2006, 908). Si ces deux éléments sont généralement considérés comme essentiels en matière de responsabilité (car ils facilitent l'évaluation des performances des initiatives multipartites par les parties prenantes), les experts ont cependant mis en garde contre le fait de souscrire sans recul à ce type d'allégations de la part des initiatives. Elles ne tiennent en effet souvent pas compte du fait que les effets de la transparence et de la participation sont influencés par d'autres caractéristiques des processus décisionnels (Auld et Gulbrandsen 2010, 101).

et elles peuvent en réalité servir à limiter la responsabilité lorsqu'elles sont utilisées pour fournir une «couverture» aux entreprises et/ou à l'initiative multipartite elle-même (Meidinger 2006, 82).

Sur la base d'une analyse des relations de responsabilité dans trois initiatives multipartites relatives à la gouvernance du travail (Rugmark, Fair Trade, FLA), Koenig-Archibugi et Macdonald (2013) soutiennent que les structures de responsabilité ont leur importance, car différentes combinaisons de responsabilité des mandataires et des bénéficiaires influencent le choix des instruments de politique utilisés par les initiatives. Les auteurs établissent une distinction fondamentale entre deux types d'instruments. Les instruments de régulation visent à restreindre la gamme des possibilités d'action offertes à ceux qui sont régulés. Ils comprennent, par exemple, la formulation de règles qui prescrivent ou proscrivent certaines lignes de conduite, ainsi que le contrôle du respect de ces règles, la certification de la conformité, le règlement des litiges et l'application de sanctions en cas de non-respect. Les instruments de répartition visent pour leur part à élargir l'éventail des possibilités d'action en fournissant des ressources. Ils intègrent, par exemple, le crédit, l'assurance, la formation professionnelle et technique, et les soins de santé. Tout en soulignant que la combinaison d'instruments utilisée par une initiative multipartite est déterminée par «une configuration complexe de conditions», les auteurs avancent qu'une dépendance excessive à l'égard des dispositifs de responsabilisation par procuration (en particulier lorsque les consommateurs agissent en tant que principaux chargés de responsabilité par procuration) peut amener les décideurs des initiatives multipartites à faire des interventions d'ordre réglementaire, même si cette approche s'écarte considérablement de celles que les travailleurs et leurs familles préfèrent.

Le dernier type de préoccupations exprimées par rapport à la responsabilité (bien qu'implicitement) concerne la mesure dans laquelle de tels arrangements facilitent ou entravent le développement de structures locales d'obligation redditionnelle. Les militants syndicaux et les universitaires ont constamment exprimé leur inquiétude quant à la capacité des initiatives multipartites s'appuyant sur des accords de responsabilisation par procuration à fonctionner de manière à exclure les travailleurs des relations de responsabilisation émergentes et à nuire aux efforts visant à leur donner des moyens d'agir (par ex. Esbenshade 2001; O'Rourke 2006; Estlund 2012). Dans ce contexte, les initiatives multipartites qui impliquent directement les travailleurs dans le contrôle et l'application – comme le Workers' Rights Consortium (WRC) – peuvent être considérées par certains comme plus légitimes, car elles ont des relations de responsabilité plus fortes entre les détenteurs du pouvoir et les travailleurs en tant que bénéficiaires. Contrairement à de nombreuses autres initiatives, le WRC ne certifie pas le respect d'un code de conduite par les entreprises ou n'effectue pas de contrôle systématique. Son approche se

fonde plutôt sur l'inspection des usines pour lesquelles le WRC a reçu des plaintes de travailleurs, des inspections proactives dans les pays considérés comme à haut risque et des exigences de divulgation d'informations. Cette approche, ainsi que l'accent mis sur l'éducation des travailleurs et l'aide aux efforts d'organisation, a conduit certains chercheurs à considérer le WRC comme un modèle de responsabilité plus efficace et plus adapté aux travailleurs (par ex. Barenberg 2008). Ces dernières années, des universitaires se sont également de plus en plus attachés à comprendre les implications de diverses configurations d'initiative multipartite pour les structures et les institutions publiques locales chargées de faire appliquer le droit du travail. L'Accord sur la sécurité incendie et bâtiments au Bangladesh en est un bon exemple. Bien qu'il soit généralement considéré comme une avancée significative dans la gouvernance transnationale du travail (voir plus loin), des inquiétudes ont été exprimées quant à la mesure dans laquelle il est devenu une inspection de sécurité privée parallèle et a, en fait, établi un régime de responsabilité qui contourne plutôt que de contribuer à l'amélioration de l'application locale du droit du travail (Bartley 2018, 274-276). Cela tend à renforcer les préoccupations relatives à la capacité de substitution potentielle des mécanismes de gouvernance transnationale du travail: une question essentielle mais qui dépasse la portée de ce chapitre (mais voir Locke, Rissing et Pal 2013).

3.4 Vers une responsabilité juridique

Les frustrations constantes liées à la nature limitée des améliorations des conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales apportées par les initiatives volontaires alimentent depuis longtemps l'intérêt des militants et des chercheurs pour le renforcement des mécanismes de responsabilité juridique nationaux et internationaux. Nous allons examiner brièvement trois grandes pistes présentées dans les travaux universitaires concernant la responsabilité juridique pour les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement transnationales: (i) la responsabilité directe par le biais du droit national des délits civils, des contrats et de la protection des consommateurs; (ii) la législation sur l'information obligatoire et la diligence raisonnable; et (iii) les accords de marque exécutoires, établis par voie contractuelle.

Depuis les années 1990 au moins, les défenseurs des droits des travailleurs et des droits de l'homme et les universitaires ont étudié dans quelle mesure les lois en vigueur dans diverses juridictions peuvent être utilisées pour établir la responsabilité des entreprises multinationales en cas de violation des droits des travailleurs dans leurs filiales étrangères ou chez leurs fournisseurs. La législation sur les délits civils a suscité un intérêt particulier, mais l'action privée par voie de contrat et l'utilisation du droit sur la concurrence déloyale

et la protection des consommateurs pour tenir les sociétés responsables de leurs rapports sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE) ont également retenu l'attention. Quelle que soit la voie juridique, il est largement admis que les demandeurs sont confrontés à des obstacles juridiques et pratiques importants pour établir la responsabilité des entreprises principales en cas de violation des droits des travailleurs (ou du droit du travail) (que ce soit par voie délictuelle ou contractuelle), ou pour établir la responsabilité des entreprises en cas de déclarations trompeuses faites aux consommateurs (Brudney 2012; Estlund 2012, 255; Doorey 2018; Spitzer 2019; Cabrelli 2019). Au fil des ans, les limites des doctrines juridiques existantes ont incité les chercheurs à proposer des adaptations aux approches en place et/ou à explorer de «nouvelles voies d'application» (par ex. Brudney 2012; Cabrelli 2019). Il s'agit, par exemple, de la reconnaissance d'une obligation de protection de facto pour exercer une diligence raisonnable en matière de droits de l'homme (Cassel 2016) ou de la création d'une inspection du travail transnationale (Alhambra, Ter Haar et Kun 2020).

Un deuxième ensemble de mécanismes de responsabilité juridique, plus récent, fait intervenir les lois nationales et internationales sur la «diligence raisonnable». Elles ont vu le jour à la suite de l'adoption par le Conseil des droits de l'homme de l'ONU en 2011 des *Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme* (2011) et s'inspirent de son concept de «diligence raisonnable des entreprises en matière de droits de l'homme». Nous assistons actuellement à la légalisation de la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme dans plusieurs juridictions nationales, et cette tendance devrait se poursuivre. Les initiatives juridiques en la matière peuvent être regroupées en deux grandes catégories. La première – que nous appelons «obligations légales de divulgation» – se trouve dans les économies libérales anglo-saxonnes et exige des entreprises qu'elles divulguent certaines informations concernant des risques spécifiques en matière de droits de l'homme (par exemple l'esclavage moderne) dans leurs opérations et leurs chaînes d'approvisionnement. Citons par exemple l'article 54 de la *loi de 2015 sur l'esclavage moderne* au Royaume-Uni, la *loi sur la transparence dans les chaînes d'approvisionnement* en Californie et la *loi de 2018 sur l'esclavage moderne* en Australie. Cette approche se retrouve également dans la *directive européenne 2014/95 sur la publication d'informations non financières*. La seconde catégorie de lois – que nous appelons «obligations légales de diligence raisonnable» – se trouve en Europe. Ces initiatives ont une portée plus large (en termes de droits couverts) et reconnaissent la possibilité d'une responsabilité civile en cas de manquement d'une entreprise à son obligation de diligence raisonnable. À ce jour, seule la loi française sur le *Devoir de vigilance* incarne cette approche, bien que des campagnes en faveur d'obligations légales de diligence raisonnable soient en cours dans plusieurs juridictions européennes.

Les obligations légales de divulgation, comme au Royaume-Uni et en Australie, ne garantissent pas la responsabilité des entreprises en cas de conditions de travail inacceptables dans leurs chaînes d'approvisionnement nationales ou transnationales. Elles sont fondées sur l'hypothèse que la transparence fournira aux consommateurs, aux investisseurs, aux militants et autres des informations qui leur permettront d'exiger de meilleures performances des entreprises en récompensant les meilleures et en sanctionnant les retardataires. Les critiques théoriques et empiriques de ces législations suggèrent que cette approche présente des limites importantes comme moyen visant à garantir une plus grande responsabilité des entreprises (par ex. Sarfaty 2015; Wen 2016; Landau et Marshall 2019). De nombreuses études théoriques et empiriques sur la gouvernance réglementaire montrent également que, pour être efficaces, ces lois fondées sur la divulgation doivent être conçues de manière adéquate et complétées par d'autres mesures réglementaires (par ex. Weil et coll. 2006). Les chercheurs ont par ailleurs exprimé des inquiétudes quant au risque que de telles mesures fondées sur la transparence ne nuisent aux efforts visant à garantir une plus grande responsabilité des entreprises en étayant les arguments de ces dernières selon lesquels toute forme supplémentaire de régulation est inutile (LeBaron et Rühmkorf 2019).

La société civile considère généralement la loi française sur le *Devoir de vigilance* comme une voie juridique plus prometteuse pour garantir la responsabilité des entreprises, notamment en cas de violation des droits des travailleurs (ou du droit du travail) (par ex. Cossart, Chaplier et Beau de Loménie 2017). Cette loi est décrite en détail dans le chapitre 5, et nous nous contenterons ici de quelques observations sous l'angle de la responsabilité. D'abord, cette législation est étroitement limitée en ce qui concerne les types d'entreprises auxquelles elle impose une responsabilité. Ensuite, elle fonctionne principalement (mais pas exclusivement) comme un mécanisme par lequel un large éventail de parties prenantes peuvent demander aux entreprises de rendre compte du *processus* de publication d'un plan de vigilance et de la mise en œuvre effective de ce plan. D'importantes questions subsistent quant à l'adéquation des normes au regard desquelles les acteurs seront tenus de rendre des comptes. L'analyse des plans de vigilance publiés au cours de la première année d'application de la loi semble indiquer que de nombreuses entreprises élaborent des plans qui ne sont pas suffisamment détaillés pour être significatifs (ActionAid et coll. 2019). La décision d'un tribunal de grande instance français selon laquelle la loi relève de la compétence des tribunaux de commerce laisse entendre qu'elle pourrait faire l'objet d'une interprétation minimaliste. En outre, si la loi sur le *Devoir de vigilance* confirme la possibilité pour les victimes d'intenter une action en dommages-intérêts pour négligence, elle n'aborde aucun des obstacles classiques à l'établissement de la responsabilité délictuelle (par exemple, établir l'infraction, les dommages et le lien de causalité). Dans l'ensemble, nous estimons que la mesure dans

laquelle cette nouvelle loi reconfigurera de manière significative les relations de responsabilité reste incertaine.

Le troisième et dernier type de mécanisme de responsabilité juridique que nous exposons brièvement ici est l'«accord de marque exécutoire» ou «accord de responsabilité de l'acheteur juridiquement contraignant» (Anner, Bair et Blasi 2013). L'Accord sur la sécurité incendie et bâtiments au Bangladesh (sujet du chapitre 9) est le meilleur exemple de cette «nouvelle forme de responsabilité des entreprises» au niveau transnational, bien que des modèles similaires existent au niveau national (Anner, Bair et Blasi 2013). Contrairement à de nombreuses autres initiatives multipartites, l'Accord contient une clause d'arbitrage obligatoire qui rend effectivement l'accord exécutoire. Cette clause n'a pas été entièrement testée, car les deux arbitrages qui ont eu lieu dans le cadre de l'Accord en 2016-2018 (regroupés en une seule procédure) ont été réglés avant l'émission d'une sentence arbitrale au fond. Néanmoins, inspirées et informées par l'expérience de l'Accord, des organisations de défense des droits des travailleurs plaident maintenant pour une utilisation plus large de cette clause d'arbitrage type dans les accords de marque exécutoires (Clean Clothes Campaign et coll. 2020). Cette clause est encouragée pour faire avancer «un système d'arbitrage rationalisé qui évolue rapidement, évite les litiges excessifs, favorise une plus grande transparence, n'impose pas de coûts élevés aux parties et à leurs représentants, et assure une application finale et contraignante tout en garantissant l'impartialité et une procédure régulière pour toutes les parties à l'accord» (Clean Clothes Campaign et coll. 2020, 10). Nous pouvons nous attendre à ce que ces types d'approches contractuelles suscitent à l'avenir d'importantes expérimentations et recherches en matière de gouvernance transnationale du travail.

3.5 L'essor de la responsabilité par intermédiation

Depuis l'évolution vers une gouvernance privée de la chaîne d'approvisionnement à la fin des années 1990 et au début des années 2000, le système de gouvernance transnationale du travail fait de plus en plus appel à l'intermédiation. Les préoccupations croissantes concernant l'évitement des règles par les entreprises privées, les risques qui en découlent pour leur réputation et la nécessité de rassurer les investisseurs ont favorisé des modèles de régulation fondés sur le marché, qui dépendent fortement du contrôle et de la certification par des intermédiaires tels que les auditeurs et les agences de crédit (Marx et Wouters 2017). L'accent mis sur les régimes d'audit éthique comme moyen de mesurer, de suivre et de faire respecter les normes dans les chaînes d'approvisionnement mondiales a été renforcé par la montée en puissance de la diligence raisonnable sous les auspices de la législation sur l'esclavage

moderne et sur la transparence (LeBaron, Lister et Dauvergne 2017; Fransen et LeBaron 2019).

Dans le contexte de la gouvernance transnationale, le terme «intermédiaire» désigne tout acteur étatique ou non étatique qui agit comme un intermédiaire entre le régulateur et la cible (Abbott, Levi-Faur et Snidal 2017, 18; Levi-Faur 2011). Les intermédiaires peuvent être des acteurs du secteur privé (tels que des sociétés de certification), des auditeurs, des conseillers, des conseils de gestion, des cabinets comptables, des cabinets d'avocats et des agences de notation de crédit. Ils peuvent également comprendre des groupes de la société civile, tels que des ONG, des syndicats ou des groupes de travailleurs, ou ils peuvent être constitués d'organes gouvernementaux, tels que des réseaux interinstitutions transgouvernementaux ou des organisations internationales.

Les intermédiaires sont souvent perçus comme dotés de capacités réglementaires distinctes et peuvent exercer toute une série de fonctions de régulation en rapport avec la responsabilité. Ces fonctions comprennent l'élaboration ou l'approbation de normes, l'interprétation et l'élaboration de règles juridiques, le contrôle du respect des règles, la facilitation de la divulgation d'informations, l'entretien de communautés de confiance et le soutien aux efforts d'application par le biais de sanctions (MacDonald 2018, 459; Abbott, Levi-Faur, et Snidal 2017, 20; Talesh 2015). Les intermédiaires sont considérés comme particulièrement influents lorsque «les mandants normativement reconnus des relations de responsabilité transnationales ne disposent pas d'informations, de pouvoir ou d'accès institutionnel suffisants pour faire respecter directement les obligations de responsabilité» (Macdonald 2018, 459).

La multiplication des intermédiaires dans le domaine transnational a suscité un intérêt croissant pour les possibilités, les risques et les dilemmes posés par ce type de relations en matière de responsabilité (Short, Toffel et Hugill 2016; Macdonald 2018). Plusieurs militants et universitaires ont mis en évidence les graves lacunes des audits éthiques réalisés par les intermédiaires, notamment leur incapacité à détecter ou à corriger les violations du droit du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales (O'Rourke 2003; Esbenschade 2004; Marx et Wouters 2017). La portée et la méthodologie de l'audit sont souvent limitées et sélectives – l'accent étant mis sur les normes de résultats (telles que la santé et la sécurité et le temps de travail) plutôt que sur les droits liés au processus (tels que la liberté syndicale et la non-discrimination) (Barrientos et Smith 2007). Les auditeurs adoptent fréquemment une approche par liste de contrôle, qui permet de quantifier les conditions de travail un jour donné et facilite le suivi et la comparaison. Cependant, des informations essentielles pour une conformité durable (par exemple, si les travailleurs sont engagés par l'intermédiaire de pourvoyeurs de main-d'œuvre ou de recruteurs; s'il existe des moyens collectifs d'action des travailleurs; et s'il existe des possibilités de porter plainte et de remédier aux

violations) peuvent souvent échapper aux audits standardisés (Esbenshade 2004; LeBaron, Lister, et Dauvergne 2017).

Il arrive parfois que les résultats des audits restent confidentiels, ce qui a pour effet de saper les mécanismes de transparence. L'absence de tout pouvoir d'investigation irréprouvable ou de capacité de sanction directe au-delà de la radiation ou de la dé-certification peut signifier que les auditeurs ne sont pas en mesure de superviser l'amélioration des normes de travail (Locke 2013). De plus en plus d'études sur les audits dans les chaînes d'approvisionnement mondiales sont consacrées à ces problèmes fonctionnels dans le but d'améliorer l'efficacité des audits éthiques. Bien que ces enquêtes soient essentielles, on relève une tendance à négliger l'une des questions fondamentales de gouvernance soulevée par les accords d'intermédiation: *«pour qui le régime d'audit est-il efficace?»* (LeBaron, Lister et Dauvergne 2017, 960). L'essor des intermédiaires a généré une immense confusion empirique et conceptuelle *«autour de notions auparavant sacrées telles que l'indépendance et le conflit d'intérêts comme mesures de l'efficacité réglementaire»* (Loconto 2017, 112).

Des recherches empiriques plus récentes confirment que les systèmes d'audit ne sont pas techniques ou anodins, mais qu'ils répondent souvent à des intérêts commerciaux et les protègent. Plutôt que de permettre l'application d'une gouvernance privée, le régime d'audit peut être utilisé par les multinationales comme un mécanisme visant à légitimer leur modèle commercial et construire une illusion d'efficacité de la gouvernance. Les entreprises qui commandent les audits exercent un pouvoir et un contrôle sur la profondeur, le calendrier et la méthodologie des inspections et des vérifications à venir. Alors que les auditeurs sont souvent perçus comme des arbitres indépendants, *«en réalité, les marques leur donnent des instructions strictes sur le moment, le lieu et la manière de procéder à l'audit»* (LeBaron, Lister et Dauvergne 2017, 968). Les relations financières entre les auditeurs et leurs clients peuvent perpétuer les conflits d'intérêts, encourager les incitations créatives à l'indulgence, fausser les processus d'audit et conduire à une sous-déclaration des mauvaises pratiques (Locke 2013; LeBaron, Lister et Dauvergne 2017, 965).

Il a également été constaté que les cabinets d'audit eux-mêmes font obstacle aux efforts de responsabilisation. Plutôt que de s'engager de manière à aider l'éventuel organisme de régulation à réduire l'exploitation des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement, les cabinets d'audit peuvent faire le contraire (Hardy 2011). En tirant parti de leurs relations avec les sociétés clientes, ils peuvent se présenter comme des experts et des représentants informels des EMN. À ce titre, ils peuvent chercher à influencer la position de nombreuses parties prenantes essentielles, notamment les régulateurs publics, les régulateurs privés, les ONG et les groupes de consommateurs. Les pratiques d'influence informelles et secrètes des grandes sociétés d'audit

peuvent conduire à privilégier une gouvernance non contraignante plutôt que des mécanismes d'application contraignants et concrets (Fransen et LeBaron 2019, 261). Les préoccupations concernant l'influence réglementaire des intermédiaires et leur responsabilité (ou non) envers les mandants sont encore plus fortes «lorsque ces acteurs n'ont pas été explicitement autorisés à jouer de tels rôles, et lorsque leurs propres valeurs ou intérêts organisationnels divergent de ceux des personnes qu'ils prétendent représenter» (MacDonald 2018, 458-459).

Alors que les auditeurs ont une influence croissante sur la gouvernance transnationale du travail, et qu'ils continuent à approfondir et à légitimer leur rôle en tant qu'acteurs de la gouvernance, les cabinets d'audit eux-mêmes semblent s'être largement affranchis des exigences de responsabilité. Il est courant que les auditeurs cherchent à minimiser des audits de mauvaise qualité ou à se soustraire à leur responsabilité en insérant des clauses de renonciation dans les accords de mission (Marx et Wouters 2016). Des appels ont déjà été lancés en faveur d'une surveillance des auditeurs afin de distinguer ceux qui sont crédibles de ceux qui ne le sont pas (Marx et Wouters 2016, 451, citant Sabel, O'Rourke et Fung, 2000). L'intérêt pour la recherche de canaux légaux permettant de tenir les auditeurs responsables est croissant (Van Ho et Terwindt 2019), et des poursuites ont été engagées contre des cabinets d'audit pour contester l'exactitude et la qualité d'audits sociaux (Fransen et LeBaron 2019, 275). Si les auditeurs doivent être tenus responsables de la manière dont ils effectuent leur travail, il est essentiel que des recherches soient entreprises pour comprendre si de tels litiges entraînent finalement une évolution dans l'approche d'audit et la rigueur générale de l'appareil de responsabilisation. Il reste clairement un défi à relever pour veiller à ce que «les intérêts des parties prenantes les plus puissantes n'éclipsent pas la voix de ceux qui sont les plus touchés par les activités d'une organisation» (Curtin et Senden 2011, 187). Étant donné que les auditeurs sont désormais des acteurs disposant d'un pouvoir important en matière de régulation, il est évident qu'ils devraient également être tenus responsables de leur conduite dans les chaînes d'approvisionnement mondiales – que ce soit par le biais de mécanismes juridiques formels ou d'une autre façon.

► 4. Conclusion

Si la nécessité d'une plus grande responsabilité dans la gouvernance transnationale du travail a fait l'objet de nombreux débats et discussions, la nature complexe, plurielle et décentralisée du système de régulation signifie qu'il n'existe pas de descriptif, de structure ou de mécanisme unique de responsabilité. Les rôles et responsabilités en la matière sont plutôt fragmentés, divers, dynamiques, contestés et évolutifs. Dans ce chapitre, nous avons souligné l'importance d'approfondir notre compréhension de la responsabilité au-delà des conceptions implicites ou normatives et nous avons égrené une série de questions clés permettant d'analyser les principales évolutions en matière de régulation et de surveillance des chaînes d'approvisionnement mondiales. Alors que certaines questions – comme «qui est responsable ou redevable envers qui?» – semblent à première vue simplistes, les poser dans diverses études de cas a rapidement révélé la difficulté d'utiliser des conceptions linéaires ou démocratiques de la responsabilité dans des réseaux qui sont hiérarchiques et fluctuants. Par exemple, l'absence de groupe principal ou multipartite clairement identifiable auquel les acteurs «devraient rendre des comptes pose des problèmes de responsabilité occultée et d'évitement généralisé» (MacDonald 2018, 5).

Ce chapitre a examiné la manière dont les conceptions de responsabilité ont évolué au cours des dernières décennies. Au départ, les efforts de responsabilisation étaient axés sur l'établissement de normes, largement supervisés par les OIG et très majoritairement orientés vers le statut et l'engagement des États-nations. Lorsque la responsabilité figurait dans la gouvernance transnationale du travail, c'était souvent sur une base implicite et dans le sens d'un avantage ou d'un cadre normatif. Les conceptions et les exigences en matière de responsabilité ont considérablement évolué avec l'essor de la gouvernance privée du travail, la multiplication des codes de conduite et la récente vague d'initiatives multipartites. Ces évolutions ont incité à mettre davantage l'accent sur le renforcement de la responsabilité par la divulgation d'informations et la transparence. Les mécanismes de responsabilité directe ont été largement supplantés par les dispositifs de «responsabilité par procuration». L'augmentation des accords par intermédiation s'explique par l'existence de quelques institutions formelles qui facilitent et supervisent les mécanismes types de responsabilité, d'importants écarts de pouvoir et de grandes distances sociales et physiques entre les chargés de responsabilité et les détenteurs de pouvoir (Koenig-Archibugi 2010, 1150). Pour surmonter ces difficultés, l'audit et la certification sont devenus un outil de responsabilisation prédominant utilisé pour contrôler le respect des droits des travailleurs ou du droit du travail. Les lacunes de l'audit en tant que processus de responsabilisation ont

été bien documentées. Nous avons étudié nombre des principaux problèmes, notamment le fait que les audits peuvent se concentrer de manière sélective sur les droits des travailleurs qui sont plus faciles à quantifier et à suivre, et le fait que les cabinets peuvent conduire un audit superficiel et/ou supprimer les résultats négatifs. Certains ont également souligné que les audits se heurtent souvent à des conflits d'intérêts inhérents, à un manque de clarté quant aux objectifs du processus d'audit et à la question de savoir qui l'auditeur sert réellement (le client, le régulateur ou le bénéficiaire).

Les préoccupations des militants et des universitaires concernant le «déficit de mise en œuvre» de la gouvernance transnationale du travail et l'absence de mécanismes juridiques permettant de demander des comptes aux acteurs privés (par ex. Estlund 2012; Ter Haar et Keune 2014; Vosko et coll. 2020) ont conduit à mettre de plus en plus l'accent sur le renforcement de la responsabilité par le biais de mécanismes formels d'application de la gouvernance publique et privée, notamment par des processus de contrôle ascendants, des procédures améliorées de règlement des plaintes et des litiges et des pouvoirs de sanction plus forts (par ex. Bartley 2018; Marx et Wouters 2016). Ces évolutions induisent inévitablement une nouvelle batterie de possibilités et de défis, qui sont mûrs pour des recherches plus approfondies, notamment sur la manière d'impliquer et de donner des moyens aux travailleurs et aux acteurs locaux dans les mesures de contrôle; sur la manière d'intégrer les initiatives privées de façon à soutenir et à renforcer les mécanismes de gouvernance publique au niveau local, national et transnational; et sur la manière de développer au mieux les mécanismes de responsabilité collective ou horizontale par le biais de la justice, de tribunaux d'arbitrage, de médiateurs, de processus de plainte, d'exigences de transparence et de capacités de sanction (MacDonald 2018, 5-6). Ces mécanismes d'obligation redditionnelle s'appliquent aussi bien aux entreprises donneuses d'ordre, aux fournisseurs, aux fabricants et autres qu'aux principaux intermédiaires, tels que les auditeurs et les consultants. En guise de réflexion finale, nous notons qu'une grande partie des riches travaux théoriques et empiriques sur la responsabilité dans les chaînes d'approvisionnement mondiales ont porté sur les relations Nord-Sud. Compte tenu de l'évolution des échanges commerciaux, il est clair qu'il reste encore beaucoup à faire pour comprendre si, et dans quelle mesure, les modèles, mécanismes et mesures de responsabilité existants peuvent être transposés aux relations Sud-Sud, où il y a peut-être moins de voies juridiques et moins de pression sur la réputation, mais potentiellement d'autres effets de levier et des mécanismes de responsabilité d'un genre nouveau.

Références

- Abbott, Kenneth W., David Levi-Faur et Duncan Snidal (2017): «Theorizing Regulatory Intermediaries: The RIT Model», *The American Academy of Political and Social Science* 670 (1): 14-35. https://www.researchgate.net/publication/314979852_Theorizing_Regulatory_Intermediaries_The_RIT_Model.
- ActionAid et coll. (2019): *Loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre – Année 1: Les entreprises doivent mieux faire* (version en anglais consultée le 10 juillet 2020): <https://www.amisdelaterre.org/wp-content/uploads/2019/02/2019-etude-interasso-devoir-de-vigilance.pdf>.
- Alhambra, Garcia-Munoz, Beryl ter Haar et Attila Kun (2020): «Harnessing Public Institutions for Labour Law Enforcement», *International Organizations Law Review* 17 (1): 233-260.
- Anner, Mark, Jennifer Bair et Jeremy Blasi (2013): «Towards Joint Liability in Global Supply Chains: Addressing the Root Causes of Labor Violations in International Subcontracting Networks», *Comparative Labor Law and Policy Journal* 35 (1): 1-43. https://www.academia.edu/17960500/Towards_Joint_Liability_in_Global_Supply_Chains_Addressing_the_Root_Causes_of_Labor_Violations_in_International_Subcontracting_Networks.
- Auld, Graeme, et Lars H. Gulbrandsen (2010): «Transparency in Nonstate Certification: Consequences for Accountability and Legitimacy», *Global Environmental Politics* 10(3): 97-119.
- Bäckstrand, Karin, Fariborz Zelli et Philip Schleifer (2018): «Legitimacy and Accountability in Polycentric Climate Governance», dans *Governing Climate Change: Polycentricity in Action?*, sous la direction d'Andrew Jordan, Dave Huitema, Harro van Asselt et Johanna Forster. 338-356. Cambridge: Cambridge University Press. https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/955347E0BCCFF546317E291711EF95C6/9781108418126c19_338-356.pdf/legitimacy_and_accountability_in_polycentric_climate_governance.pdf.
- Barenberg, Mark (2008): «Toward a Democratic Model of Transnational Labour Monitoring?», dans *Regulating Labour in the Wake of Globalisation: New Challenges, New Institutions*, sous la direction de Brian Bercusson et Cynthia Estlund. 37-66. Portland: Hart Publishing.
- Barrientos, Stephanie, et Sally Smith (2007): «Do Workers Benefit from Ethical Trade? Assessing Codes of Labour Practice in Global Production Systems», *Third World Quarterly* 28 (4): 713-729.
- Bartley, Tim (2003): «Certifying Forests and Factories: States, Social Movements, and the Rise of Private Regulation in the Apparel and Forest Products Fields», *Politics & Society* 31(3): 433-464.
- (2018): *Rules without Right: Land, Labor, and Private Authority in the Global Economy*. Oxford: Oxford University Press.
- Bernstein, Steven, et Benjamin Cashore (2007): «Can Non-State Global Governance be Legitimate? An Analytical Framework», *Regulation & Governance* 1 (4): 347-371.

- Black, Julia (2001): «Decentring Regulation: Understanding the Role of Regulation and Self Regulation in a “Post-Regulatory” World», *Current Legal Problems* 54 (1): 103-147. https://www.academia.edu/1295939/Decentring_regulation_understanding_the_role_of_regulation_and_self_regulation_in_a_post_regulatory_world.
- (2008): «Constructing and Contesting Legitimacy and Accountability in Polycentric Regulatory Regimes», *Regulation & Governance* 2 (2): 137-164. <https://www.lse.ac.uk/law/people/academic-staff/julia-black/Documents/black2.pdf>.
- Blackett, Adelle (2001): «Global Governance, Legal Pluralism and the Decentred State: A Labor Law Critique of Codes of Corporate Conduct», *Indiana Journal of Global Legal Studies* 8 (2): 401-447. <https://www.repository.law.indiana.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1221&context=ijgls>.
- Blagescu, Monica, Lucy de las Casas et Robert Loyd (2005): *Pathways to Accountability: The GAP Framework*. Londres: One World Trust.
- Bovens, Mark (2007): «Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework», *European Law Journal* 13 (4): 447-468. https://www.academia.edu/28321605/Analysing_and_Assessing_Accountability_A_Conceptual_Framework.
- (2010): «Two Concepts of Accountability: Accountability as a Virtue and as a Mechanism», *West European Politics* 33 (5): 946-967. <http://docshare01.docshare.tips/files/29674/296743928.pdf>.
- Braithwaite, John (2008): *Regulatory Capitalism: How it Works, Ideas for Making It Work Better*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Brudney, James J. (2012): «Envisioning Enforcement of Freedom of Association Standards in Corporate Codes: A Journey for Sinbad or Sisyphus?», *Comparative Labor Law & Policy Journal* 33 (4): 555-603.
- Buchanan, Allen, et Robert O. Keohane (2006): «The Legitimacy of Global Governance Institutions», *Ethics and International Affairs* 20 (4): 405-437.
- Cabrelli, David (2019): «Liability for the Violation of Human Rights and Labour Standards in Global Supply Chains: A Common Law Perspective», *Journal of European Tort Law* 10 (2): 108-129.
- Cassel, Doug (2016): «Outlining the Case for a Common Law Duty of Care of Business to Exercise Human Rights Due Diligence», *Business and Human Rights Journal* 1 (2): 179-202. https://scholarship.law.nd.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2267&context=law_faculty_scholarship.
- Clean Clothes Campaign et coll. (2020): *Model Arbitration Clauses for the Resolution of Disputes under Enforceable Brand Agreements*. <https://laborrights.org/publications/model-arbitration-clauses-resolution-disputes-under-enforceable-brand-agreements>.
- Cooney, Sean (1999): «Testing Times for the ILO: Institutional Reform for the New International Political Economy», *Comparative Labor Law and Policy Journal* 20 (3): 365-400.

- Cossart, Sandra, Jérôme Chaplier et Tiphaine Beau de Loménie (2017): «The French Law on Duty of Care: A Historic Step Towards Making Globalization Work for All», *Business and Human Rights Journal* 2: 317-323. https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridgecore/content/view/7C85F4E2B2F7DD1E1397FC8EFCFE9BDD/S2057019817000141a.pdf/french_law_on_duty_of_care_a_historic_step_towards_making_globalization_work_for_all.pdf.
- Courville, Sasha (2003): «Social Accountability Audits: Challenging or Defending Democratic Governance?», *Law and Policy* 25 (3): 269-297.
- Cullen, Holly (2016): «The Irresistible Rise of Human Rights Due Diligence: Conflict Minerals and Beyond», *The George Washington International Law Review* 48 (4): 743-780. https://www.gwilr.org/wordpress/wp-content/uploads/2017/02/ILR-Vol-48.4_Holly-Cullen.pdf.
- Curtin, Deirdre, et Linda Senden (2011): «Public Accountability of Transnational Private Regulation: Chimera or Reality?», *Journal of Law and Society* 38 (1): 163-188.
- Diller, Janelle M. (2020): «The Role of the State in the Exercise of Transnational Public and Private Authority over Labour Standards», *International Organizations Law Review* 17 (1): 41-74. https://www.researchgate.net/publication/341516538_The_Role_of_the_State_in_the_Exercise_of_Transnational_Public_and_Private_Authority_over_Labour_Standards.
- Doorey, David J. (2018): «Rana Plaza, Loblaw, and the Disconnect Between Legal Formality and Corporate Social Responsibility». <https://ssrn.com/abstract=3265826> ou <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3265826>.
- Eberlein, Burkard, Kenneth W. Abbott, Julia Black, Errol Meidinger et Stepan Wood (2014): «Transnational Business Governance Interactions: Conceptualization and Framework for Analysis», *Regulation & Governance* 8 (1): 1-21. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/rego.12030>.
- Esbenshade, Jill (2001): «The Social Accountability Contract: Private Monitoring from Los Angeles to the Global Apparel Industry», *Labour Studies Journal* 26 (1): 98-120.
- (2004): *Monitoring Sweatshops: Workers, Consumers, and the Global Apparel Industry*. Philadelphie: Temple University Press.
- Estlund, Cynthia (2012): «Enforcement of Private Transnational Labor Regulation: A New Frontier in the Anti-Sweatshop Movement?», dans *Enforcement of Transnational Regulation: Ensuring Compliance in a Global World*, sous la direction de Fabrizio Cafaggi. 237-262. Cheltenham: Edward Elgar.
- Fransen, Luc (2011): «Why do Private Governance Organizations not Converge? A Political-Institutional Analysis of Transnational Labor Standards Regulation», *Governance* 24 (2): 359-387.
- (2012): «Multi-Stakeholder Governance and Voluntary Programme Interactions: Legitimation Politics in the Institutional Design of Corporate Social Responsibility», *Socio-Economic Review* 10 (1): 163-192. https://www.researchgate.net/publication/228152398_Multi-Stakeholder_Governance_and_Voluntary_Programme_Interactions_Legitimation_Politics_in_the_Institutional_Design_of_Corporate_Social_Responsibility.

- , et Brian Burgoon (2012): «A Market for Worker Rights: Explaining Business Support for International Private Labour Regulation», *Review of International Political Economy* 19 (2): 236-266.
- (2017): «Introduction to the Special Issue: Public and Private Labor Standards Policy in the Global Economy», *Global Policy* 8 (53): 5-14. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/1758-5899.12406>.
- , et Genevieve LeBaron (2019): «Big Audit Firms as Regulatory Intermediaries in Transnational Labor Governance», *Regulation & Governance* 13 (2): 260-279. Special Issue: Exploring the Formal and Informal Roles of Regulatory Intermediaries in Transnational Multi-Stakeholder Regulation. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/rego.12224>.
- Fung, Archon, Mary Graham et David Weil (2007): *Full Disclosure: The Perils and Promise of Transparency*. New York: Cambridge University Press.
- Gilad, Sharon (2014): «Beyond Endogeneity: How Firms and Regulators Co-Construct the Meaning of Regulation», *Law & Policy* 36 (2): 134-164.
- Goodhart, Michael (2011): «Democratic Accountability in Global Politics: Norms, not Agents», *The Journal of Politics* 73 (1): 45-60.
- Graham, David, et Ngaire Woods (2006): «Making Corporate Self-Regulation Effective in Developing Countries», *World Development* 34 (5): 868-883. <https://www.uio.no/studier/emner/annet/sum/SUM4022/h08/Graham.pdf>.
- Grant, Ruth, et Robert O. Keohane (2005): «Accountability and Abuses of Power in World Politics», *American Political Science Review* 99 (1): 29-43. https://scholar.princeton.edu/sites/default/files/rkeohane/files/aprs_abuses.pdf.
- Hale, Thomas N. (2008): «Transparency, Accountability, and Global Governance», *Global Governance: A Review of Multilateralism and International Organizations* 14 (1): 73-94. <https://pdfs.semanticscholar.org/a33e/074515d3f746ca823b31f30c3bb9e400b556.pdf>
- Hardy, Tess (2011): «Enrolling Non-State Actors to Improve Compliance with Minimum Employment Standards», *Economic and Labour Relations Review* 22 (3): 117-140. https://www.researchgate.net/publication/256019449_Enrolling_Non-State_Actors_to_Improve_Compliance_with_Minimum_Employment_Standards.
- Hassel, Anke (2008): «The Evolution of a Global Labor Governance Regime», *Governance* 21 (2): 231-251.
- Hendrickx, Frank, Axel Marx, Glenn Rayp et Jan Wouters (2016): «L'architecture de la gouvernance mondiale du travail», *Revue internationale du Travail* 155 (3): 373-391. Numéro spécial: Quels outils pour une application effective des droits au travail dans le monde.
- Hess, David (2019): «The Transparency Trap: Non-Financial Disclosure and the Responsibility of Business to Respect Human Rights», *American Business Law Journal* 56 (1): 5-53. https://www.researchgate.net/publication/329811362_The_Transparency_Trap_Non-Financial_Disclosure_and_the_Responsibility_of_Business_to_Respect_Human_Rights.

- Human Rights Watch (2017): *Tirez le fil. Nécessaire transparence de la filière d'approvisionnement dans l'industrie de l'habillement et de la chaussure*. Consulté le 20 avril 2017. <https://www.hrw.org/fr/report/2017/04/20/tirez-le-fil/necessaire-transparence-de-la-filiere-dapprovisionnement-dans>.
- Karassin, Orr, et Oren Perez (2018): «Shifting Between Public and Private: The Reconfiguration of Global Environmental Regulation», *Indiana Journal of Global Legal Studies* 25 (1): 97-130.
- Keck, Margaret E., et Kathryn Sikkink (1998): *Activists Beyond Borders: Advocacy Networks in International Politics*. Ithaca: Cornell University Press.
- Koenig-Archibugi, Mathias (2010): «Accountability in Transnational Relations: How Distinctive is It?», *West European Politics* 33 (5): 1142-1164. http://eprints.lse.ac.uk/29564/1/KoenigArchibugi_Accountability%20transnational%20relations_2017.pdf.
- , et Kate Macdonald (2013): «Accountability-by-Proxy in Transnational Non-State Governance», *Governance* 26 (3): 499-522.
- (2017): «The Role of Beneficiaries in Transnational Regulatory Processes», *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* 670 (1): 36-57.
- Landau, Ingrid, et Shelley D. Marshall (2019): «Should Australia be Embracing the Modern Slavery Model of Regulation?», *Federal Law Review* 46 (2): 313-339.
- LeBaron, Genevieve, et Andreas Rühmkorf (2019): «The Domestic Politics of Corporate Accountability Legislation: Struggles over the 2015 UK Modern Slavery Act», *Socio-Economic Review* 17 (3): 709-735. <https://academic.oup.com/ser/article/17/3/709/4683730>.
- , Jane Lister et Peter Dauvergne (2017): «Governing Global Supply Chain Sustainability through the Ethical Audit Regime», *Globalizations* 14 (6): 958-975. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14747731.2017.1304008>.
- Levi-Faur, David (2011): «Regulation and Regulatory Governance», dans *Handbook on the Politics of Regulation*, sous la direction de David Levi-Faur. 3-21. Cheltenham: Edward Elgar.
- Locke, Richard M. (2013): *The Promise and Limits of Private Power: Promoting Labor Standards in a Global Economy*. New York: Cambridge University Press.
- , Ben A. Rissing et Timea Pal (2013): «Complements or Substitutes? Private Codes, State Regulation and the Enforcement of Labour Standards in Global Supply Chains», *British Journal of Industrial Relations* 51 (3): 519-552.
- Loconto, Allison Marie (2017): «Models of Assurance: Diversity and Standardization of Modes of Intermediation», *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* 670 (1): 112-132.
- Macdonald, Kate (2014): «The Meaning and Purposes of Transnational Accountability», *Australian Journal of Public Administration* 73 (4): 426-436.
- (2018): «Accountability in Global Economic Governance», dans *The Oxford Handbook of International Political Theory*, sous la direction de Chris Brown et Robyn Eckersley. 453-466. Oxford: Oxford University Press. https://www.researchgate.net/publication/326845902_Accountability_in_global_economic_governance.

- Macdonald, Terry, et Kate Macdonald (2006): «Non-Electoral Accountability in Global Politics: Strengthening Democratic Control within the Global Garment Industry», *The European Journal of International Law* 17 (1): 89-119. <http://www.ejil.org/pdfs/17/1/76.pdf>.
- Marx, Axel (2008): «Limits to Non-State Market Regulation: A Qualitative Comparative Analysis of the International Sport Footwear Industry and the FLA», *Regulation & Governance*. 2: 253-73.
- Marx, Axel, et Jan Wouters (2016): «Les dispositifs de gouvernance sociale privés et leur système de contrôle: quelles réformes pour quel effet», *Revue internationale du Travail* 155 (3): 479-505.
- (2017): «Rule Intermediaries in Global Labor Governance», *The Annals of the American Academy of Political and Social Sciences* 670 (1): 189-206.
- Mashaw, Jerry L. (2006): «Accountability and Institutional Design: Some Thoughts on the Grammar of Governance», dans *Public Accountability: Designs, Dilemmas and Experiences*, sous la direction de M. W. Dowdle. 115-156. Cambridge: Cambridge University Press.
- Meidinger, Errol (2006): «The Administrative Law of Global Private-Public Regulation: The Case of Forestry», *European Journal of International Law* 17 (1): 47-87.
- (2008): «Competitive Supragovernmental Regulation: How Could It Be Democratic?», *Chicago Journal of International Law* 8 (2): 513-534. <https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1665&context=cjil>.
- Mena, Sebastian et Guido Palazzo (2012): «Input and Output Legitimacy of Multi-Stakeholder Initiatives», *Business Ethics Quarterly*. 22(3): 527-556.
- Milanovic, Branko (2016): *Global Inequality: A New Approach for the Age of Globalization*. Cambridge: Harvard University Press.
- Mulgan, Richard (2000): «“Accountability”: An Ever-Expanding Concept?», *Public Administration* 78 (3): 555-573. https://crawford.anu.edu.au/pdf/staff/richard_mulgan/MulganR_02.pdf.
- Murray, Jill (2001): «A New Phase in the Regulation of Multinational Enterprises: The Role of the OECD», *Industrial Law Journal* 30 (3): 255-270. https://www.researchgate.net/publication/265196276_A_New_Phase_in_the_Regulation_of_Multinational_Enterprises_The_Role_of_the_OECD.
- Narine, Marcia (2015): «Disclosing Disclosure's Defects: Addressing Corporate Irresponsibility for Human Rights Impacts», *Columbia Human Rights Law Review* 47 (1): 84-150. https://repository.law.miami.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1761&context=fac_articles.
- Niforou, Christina (2014): «International Framework Agreements and the Democratic Deficit of Global Labour Governance», *Economic and Industrial Democracy* 35 (2): 367-386.
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) (2011): *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*. Édition 2011. Paris: Éditions OCDE. <https://www.oecd.org/fr/daf/inv/mne/2011102-fr.pdf>.

- (2016): *Implementing the OECD Guidelines for Multinational Enterprises: The National Contact Points from 2000 to 2015*. <https://mneguidelines.oecd.org/OECD-report-15-years-National-Contact-Points.pdf>. Consulté le 1^{er} mai 2020.
- OIT (Organisation internationale du Travail) (2017): *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration sur les EMN)*. 5^e édition. Genève: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_124923.pdf.
- ONU (Nations Unies) / HCDH (Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme) (2011): *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme: mise en œuvre du cadre de référence «protéger, respecter et réparer» des Nations Unies*. HR/PUB/11/4. New York et Genève. https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_fr.pdf.
- O'Rourke, Dara (2002): «Monitoring the Monitors: A Critique of Corporate Third-Party Labor Monitoring», dans *Corporate Responsibility and Labour Rights: Codes of Conduct in the Global Economy*, sous la direction de Rhys Jenkins, Ruth Pearson et Gill Seyfang. 196-208. Londres: Earthscan.
- (2003): «Outsourcing Regulation: Analyzing Nongovernmental Systems of Labor Standards and Monitoring», *Policy Studies Journal* 31 (1): 1-29. <https://nature.berkeley.edu/orourke/PDF/OutSourcingReg-PSJ.pdf>.
- (2006): «Multi-Stakeholder Regulation: Privatizing or Socializing Global Labor Standards?», *World Development* 34 (5): 899-918. https://www.researchgate.net/publication/223631567_Multi-stakeholder_regulation_Privatizing_or_socializing_global_labor_standards.
- Ougaard, Morten (2011): «Civil Society and Patterns of Accountability in the OECD», dans *Building Global Democracy? Civil Society and Accountable Global Governance*, sous la direction de Jan Aart Scholte, 163-181. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rodgers, Gerry, Lee Swepston, Eddy Lee et Jasmien van Daele (2009): *L'Organisation internationale du Travail et la quête de justice sociale, 1919-2009*. Genève: BIT.
- Rubenstein, Jennifer (2007): «Accountability in an Unequal World», *The Journal of Politics* 69 (3): 616-632.
- Sabel, Charles, Dara O'Rourke et Archon Fung (2000): *Ratcheting Labor Standards: Regulation for Continuous Improvement in the Global Workplace*. Documents de discussion et notes sur la protection sociale 23071. Washington: Banque mondiale. <http://documents1.worldbank.org/curated/en/392511468767057025/pdf/multi0page.pdf>.
- Sarfaty, Galit A. (2015): «Shining Light on Global Supply Chains», *Harvard International Law Journal* 56 (2): 419-463. <https://harvardilj.org/wp-content/uploads/sites/15/562Sarfaty.pdf>.
- Schleifer, Philip, Matteo Fiorini et Graeme Auld (2019): «Transparency in Transnational Governance: The Determinants of Information Disclosure of Voluntary Sustainability Programs», *Regulation & Governance* 13 (4): 488-506.

- Scholte, Jan Aart (2011): «Global Governance, Accountability and Civil Society», dans *Building Global Democracy? Civil Society and Accountable Global Governance*, sous la direction de Jan Aart Scholte. 8-41. Cambridge: Cambridge University Press.
- Schneiberg, Marc, et Tim Bartley (2008): «Organizations, Regulation, and Economic Behavior: Regulatory Dynamics and Forms from the 19th to 21st Century», *Annual Review Law and Social Science* 4: 31-61.
- Scott, Colin (2000): «Accountability in the Regulatory State», *Journal of Law and Society* 27 (1): 38-60.
- (2011): «Regulating in Global Regimes», dans *Handbook on the Politics of Regulation*, sous la direction de David Levi-Faur. 563-575. Cheltenham: Edward Elgar.
- Sherpa (sans date): *Guide de référence pour les plans de vigilance*. Consulté le 1^{er} mai 2020. https://www.asso-sherpa.org/wp-content/uploads/2018/12/Sherpa_VPRG_web_pagepage-min.pdf.
- Short, Jodi L., Michael W. Toffel et Andrea R. Hugill (2016): «Monitoring Global Supply Chains», *Strategic Management Journal* 37(9): 1878-97.
- Spitzer, Martin (2019): «Human Rights, Global Supply Chains, and the Role of Tort», *Journal of European Tort Law* 10 (2): 95-107.
- Standing, Guy (2008): «The ILO: An Agency for Globalization?», *Development and Change* 39 (3): 355-384.
- Talesh, Shauhin A. (2015): «Rule-Intermediaries in Action: How State and Business Stakeholders Influence the Meaning of Consumer Rights in Regulatory Governance Arrangements», *Law & Policy* 37 (1-2): 1-31. <https://www.law.uci.edu/faculty/full-time/talesh/Talesh-2015Law-PolicyRuleIntermediaries-Vol37.pdf>.
- Ter Haar, Beryl et Maarten Keune (2014): «One Step Forward or More Window-Dressing? A Legal Analysis of Recent CSR Initiatives in the Garment Industry in Bangladesh», *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*. 30 (1): 5-26.
- Trebilcock, Anne (2018): «Why the Shift from International to Transnational Law Is Important for Labour Standards», dans *Labour Standards in International Economic Law*, sous la direction de Henner Gött. 57-65. Springer International Publishing.
- Van Heerden, Aurret (2016): «The Fair Labor Association: Improving Workers' Rights in Global Supply Chains», dans *Business and Human Rights: From Principles to Practice*, sous la direction de Dorothée Baumann-Pauly et Justine Nolan. 128-135. New York: Routledge.
- Van der Heijden, Paul, et Ruben Zandvliet (2014): *Enforcement of Fundamental Labor Rights. The Network Approach: Closing the Governance Gaps in Low-Wage Manufacturing Industries*. Policy Brief 12, Institut de La Haye pour la justice mondiale. <https://www.thehagueinstituteforglobaljustice.org/wp-content/uploads/2015/10/PB12-Enforcement-Labor-Rights.pdf>.
- Van Ho, Tara, et Carolijn Terwindt (2019): «Assessing the Duty of Care for Social Auditors», *European Review of Private Law* 27 (2): 379-402.

- Van Zyl, Albert (2014): «How Civil Society Organizations Close the Gap between Transparency and Accountability», *Governance* 27 (2): 347-356.
- Vosko, Leah, et coll. (dir. de publication) (2020): *Closing the Enforcement Gap: Improving Employment Standards Protections for People in Precarious Jobs*. Toronto: University of Toronto Press.
- Voegtlin, Christian, et Nicola M. Pless (2014): «Global Governance: CSR and the Tole of the UN Global Compact», *Journal of Business Ethics* 122 (2): 179-191. https://www.researchgate.net/publication/264810274_Global_Governance_CSR_and_the_role_of_the_UN_Global_Compact.
- Weil, David, Archon Fung, Mary Graham et Elena Fagotto (2006): «The Effectiveness of Regulatory Disclosure Policies», *Journal of Policy Analysis and Management* 25 (1): 155-181.
- Wen, Shuangge (2016): «The Cogs and Wheels of Reflexive Law – Business Disclosure under the Modern Slavery Act», *Journal of Law and Society* 43 (3): 327-359.
- Woods, Ngaire (2001): «Making the IMF and the World Bank More Accountable», *International Affairs* 77 (1): 83-100.
- Zumbansen, Peer (2011): «Neither “Public” nor “Private”, “National” nor “International”: Transnational Corporate Governance from a Legal Pluralist Perspective», *Journal of Law Society* 38 (1): 50-75.

2 Le cadre normatif en matière de devoir de diligence des entreprises et sa contribution au respect des normes de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Claire Bright

► Introduction

Afin de s'acquitter de leur responsabilité en vertu des *Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme*, les entreprises sont invitées à faire preuve de diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme¹. Ce concept renvoie à un «bouquet de procédures interdépendantes» (Assemblée générale de l'ONU 2018b, paragraphe 10) grâce auquel les entreprises peuvent identifier, prévenir et atténuer les incidences négatives effectives et potentielles sur les droits de l'Homme qu'elles peuvent avoir ou auxquelles elles peuvent contribuer par leurs propres activités, ou qui peuvent être liées directement à leurs opérations, produits ou services de leurs relations d'affaires, et rendre compte de la manière dont elles y remédient.

Les Principes directeurs précisent que la responsabilité des entreprises porte sur tous les «droits de l'Homme reconnus internationalement», qui incluent, au minimum, ceux qui figurent dans la Charte internationale des droits de l'Homme ainsi que les principes concernant les droits fondamentaux dans les huit conventions fondamentales de l'OIT, tels qu'énoncés dans la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail. La convergence entre les droits du travail et les droits de l'Homme est également reconnue dans la littérature (voir, par exemple, Alston 2005), et la place centrale qu'occupent les droits fondamentaux au travail dans les droits de l'Homme fait

1 Principe directeur 15.

désormais l'objet d'un large consensus (Mantouvalou 2012; Bellace, Blank, et ter Haar 2019).

Les Principes directeurs des Nations Unies ont eu une grande influence (Smit et coll. 2020a, 18) et le concept de diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme a été intégré dans plusieurs autres instruments internationaux: tels que les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, révisés en mars 2011 (OCDE 2011), le Guide de l'OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises (OCDE 2018) et ses directives sectorielles et thématiques connexes, ainsi que la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale (OIT 2017).

Toutefois, le caractère non contraignant de ces instruments signifie qu'ils ne créent pas d'obligations juridiques pour les États ou les entreprises (Ramasastry 2013; López 2013, 58). En l'absence de mécanismes de mise en œuvre, la responsabilité des entreprises tient davantage d'un devoir moral dicté par des attentes sociales (Assemblée générale 2008, 17) que d'une obligation juridique. Par conséquent, la responsabilité incombant aux entreprises de respecter les droits de l'Homme et la diligence raisonnable attendue en la matière reposent largement sur des pratiques volontaires. Plusieurs études ont toutefois mis en évidence les limites de ce type d'approches (Vigeo Eiris 2016; CHRB 2019; Smit et coll. 2020a, 16). L'évaluation réalisée en 2020 par le Corporate Human Rights Benchmark, ayant évalué les rapports de en matière de droits de l'Homme de 230 entreprises mondiales dans cinq secteurs identifiés comme présentant un risque élevé d'impacts négatifs sur les droits de l'Homme, a noté que «la diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme, bien qu'elle soit si cruciale pour une gestion efficace des risques liés aux droits de l'homme, demeure un domaine où la performance des entreprises dans tous les secteurs est faible, avec près de la moitié des entreprises évaluées (46,2%) n'ayant obtenu aucun point pour cette partie de l'évaluation » (CHRB 2020, 3). Le rapport a en outre mis en évidence un décalage entre d'un côté les engagements et les processus et de l'autre la performance et les résultats réels, et a affirmé que «même pour les entreprises dotées d'engagements et de systèmes de gestion solides, ceux-ci ne se traduisent pas automatiquement à un niveau pratique, avec de régulières allégations de violations graves des droits humains, même à l'encontre de certaines des entreprises les mieux notées. » (CHRB 2020, 3)

Faute de cadre normatif contraignant les entreprises à faire preuve de diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme², celles-ci risquent de continuer à ne pas assumer leurs responsabilités en pratique. Elles risquent également de limiter leurs efforts par crainte d'être désavantagées par rapport

² Il convient de noter qu'il existe d'autres sources d'obligations juridiques qui sont pertinentes pour la responsabilité des entreprises, dont l'étude dépasse toutefois le cadre du présent article.

aux entreprises qui sont à la traîne dans ce domaine (Joseph 2004, 154). Le manque de régulation contraignante et le fait de dépendre excessivement d'approches volontaristes sont non seulement préjudiciables pour les entreprises elles-mêmes, mais ont également été critiqués comme étant néfastes pour les victimes de violations de droits de l'Homme par des entreprises multinationales (Marx, Bright et Wouters 2019).

Certains auteurs ont pu constater que les efforts en matière de régulation des violations des droits du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales restent jusqu'à présent limités (Nolan et Bott 2018). Néanmoins, au cours des dernières années, un nombre croissant de pays ont adopté ou envisagé l'adoption de lois contraignantes en la matière (Groulx Diggs et coll. 2020, 507). Dans un premier temps, l'accent qui a été mis dans le cadre de ces lois visait à encourager l'exercice de la diligence raisonnable pour certaines questions relatives aux droits du travail au travers d'obligations de *reporting*. Dans un second temps, un autre type de loi est apparu, allant au-delà de simples obligations en matière de *reporting* afin de créer pour les entreprises une véritable obligation d'agir avec diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme. Cet article propose une analyse comparative de ces différentes évolutions et l'évaluation de leur contribution au respect des normes du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

► 1. Méthodologie

L'objectif de cet article est de faciliter l'examen des mesures normatives visant à encourager ou à exiger des entreprises qu'elles fassent preuve de diligence raisonnable en matière de droits fondamentaux du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Dans cette perspective, il recense les principales lois et initiatives législatives existantes au niveau national. L'analyse porte principalement sur l'Europe, bien que certaines lois ou initiatives législatives présentant une valeur comparative particulière soient également analysées. Sans prétendre à l'exhaustivité, l'ambition de cet article est de permettre une meilleure appréhension du cadre normatif actuel.

Sur la base d'une recherche comparative approfondie, l'article établit la typologie de deux catégories principales de législations en fonction des obligations qu'elles imposent aux entreprises:

(1) *Législations imposant des obligations de transparence*: cette catégorie comprend les lois nationales qui visent à encourager l'exercice d'une diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme en imposant aux entreprises des obligations de *reporting*. Deux exemples sont analysés à ce titre: la loi

britannique sur l'esclavage moderne ainsi que la loi australienne sur l'esclavage moderne, qui a une valeur comparative.

(2) *Législations imposant un devoir de diligence en matière de droits de l'Homme*: cette catégorie englobe les lois nationales qui imposent de véritables obligations substantielles en matière de droits de l'Homme. A cet égard, l'analyse porte sur deux exemples: la loi française sur le devoir de vigilance et la loi néerlandaise sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants.

Cet article examine également certaines initiatives législatives ayant une valeur comparative particulière en raison du niveau de détail des textes proposés et de leurs caractéristiques. Il s'agit du projet de loi norvégien et de l'Initiative suisse pour des multinationales responsables et son contre-projet indirect.

L'article compare et évalue l'efficacité des différentes approches à partir d'une analyse de critères particuliers. En conclusion, il examine les leçons qui peuvent être tirées des législations et des initiatives législatives analysées. Il fournit ainsi un cadre informatif pour les dirigeants politiques et les autres parties prenantes dans l'évaluation de nouvelles législations visant à améliorer les normes de travail et le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

► 2. Législations portant obligation de faire rapport

Au cours des dernières années, un nombre croissant de pays ont adopté des lois imposant des obligations de transparence (Philipps, LeBaron et Wallin 2018), dans le but d'accroître la responsabilité des entreprises en leur imposant de rendre certaines informations publiques afin d'en faciliter le contrôle par les parties prenantes concernées, telles que la société civile, les consommateurs et les investisseurs (Sinclair et Nolan 2020). La vague de mesures réglementaires utilisant la transparence pour lutter notamment contre le travail forcé dans les chaînes d'approvisionnement des entreprises a commencé avec la loi californienne sur la transparence dans les chaînes d'approvisionnement de 2010³, qui exige de certaines grandes entreprises qu'elles communiquent des informations sur les moyens qu'elles mettent en œuvre pour éradiquer l'esclavage et la traite de personnes dans leurs chaînes d'approvisionnement

3 Loi californienne sur la transparence dans les chaînes d'approvisionnement de 2010, proposition de loi du Sénat n° 657; https://leginfo.legislature.ca.gov/faces/billNavClient.xhtml?bill_id=200920100SB657.

directes. Cette loi en a inspiré d'autres dans le monde, comme la loi britannique sur l'esclavage moderne adoptée cinq ans plus tard et la loi australienne sur l'esclavage moderne adoptée en 2018.

2.1 La loi britannique sur l'esclavage moderne de 2015

Au Royaume-Uni, la loi sur l'esclavage moderne⁴ a été adoptée en mars 2015. L'un des principaux **objectifs de la loi** est de traiter la question du rôle des entreprises dans la prévention de l'esclavage moderne dans leurs chaînes d'approvisionnement et leurs organisations. La loi vise à stimuler une «course vers le sommet» en encourageant les entreprises à faire preuve de transparence dans leurs activités, et ainsi accroître la concurrence pour améliorer les normes et créer des «règles du jeu équitables» pour les entreprises qui ont pris des mesures de prévention comme pour celles qui ne l'ont pas encore fait (ministère de l'Intérieur du Royaume-Uni 2017, 3).

Principales dispositions

Les **entreprises concernées** par la loi sont celles dont le chiffre d'affaires annuel est d'au moins 36 millions de livres sterling⁵ et qui exercent tout ou partie de leur activité au Royaume-Uni, quel que soit l'endroit où elles sont par ailleurs constituées. En raison de son large champ d'application, on estime que la loi concerne 12 000 entreprises (Shift 2015, 2). S'agissant des **droits de l'Homme et des droits du travail couverts par la loi**, l'accent est mis sur l'esclavage moderne, comprenant les délits d'esclavage, de servitude, de travail forcé ou obligatoire, ainsi que la traite des êtres humains⁶. La loi ne couvre pas d'autres types de questions relatives aux droits de l'Homme ou aux droits du travail.

Les **obligations prescrites** par la loi comprennent, entre autres, la préparation d'une «déclaration annuelle sur l'esclavage et la traite des personnes»

4 Lois générales publiques du Royaume-Uni, 2015 c.30, Loi sur l'esclavage moderne de 2015; <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2015/30/contents/enacted>.

5 Le seuil de chiffre d'affaires annuel ne doit pas nécessairement être réalisé au Royaume-Uni et il inclut le chiffre d'affaires de la société ainsi que celui de ses filiales, y compris celles qui opèrent entièrement en dehors du Royaume-Uni (ministère de l'Intérieur du Royaume-Uni 2017, 7).

6 L'esclavage est défini par référence à la Convention relative à l'esclavage de 1926; le travail forcé ou obligatoire par référence à la Convention de l'OIT sur le travail forcé, 1930 et son protocole; et la traite des êtres humains comme le fait d'exiger «qu'une personne organise ou facilite le voyage d'une autre personne en vue de son exploitation» (ministère de l'Intérieur du Royaume-Uni 2017, 17). En outre, le guide du ministère de l'Intérieur précise que les pires formes de travail des enfants, telles que définies par l'article 3 de la Convention de l'OIT, constituent très probablement de l'esclavage moderne (ministère de l'Intérieur du Royaume-Uni 2017, 17-18).

indiquant les mesures que l'entreprise a prises «pour s'assurer qu'il n'y ait aucun cas d'esclavage ou de traite (i) dans ses chaînes d'approvisionnement, et (ii) au sein de sa propre structure»⁷. Une entreprise peut également établir une déclaration indiquant n'avoir pris aucune mesure de cette nature. La déclaration doit répondre à trois exigences minimales: (1) elle doit être publiée sur le site web de la société (si elle en a un) avec un lien bien visible sur la page d'accueil; (2) elle doit être approuvée par le conseil d'administration (ou l'organe de direction équivalent); et (3) elle doit être signée par un directeur (ou équivalent)⁸.

La loi britannique ne dicte pas ce qui doit être inclus dans la déclaration, mais précise simplement que les déclarations *peuvent* inclure, entre autres, des informations sur les mesures de diligence raisonnable de l'entreprise et autres activités de lutte contre l'esclavage et la traite des êtres humains dans ses opérations. L'**obligation de déclaration** couvre à la fois les propres activités des entreprises ainsi que celles des entités au sein de leurs chaînes d'approvisionnement, cependant, elle ne s'étend pas à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement⁹.

En ce qui concerne les **mécanismes de mise en œuvre**, la loi prévoit la possibilité pour le secrétaire d'État d'engager une procédure devant les juridictions compétentes visant à obtenir une injonction à l'égard d'une entreprise ne s'en acquitte pas. Le non-respect d'une telle injonction constitue un outrage à l'autorité de la justice et est punissable d'une amende illimitée (ministère de l'Intérieur du Royaume-Uni 2017, 6). Toutefois, il convient de noter que ce mécanisme n'a encore jamais été utilisé en pratique et aucune sanction n'a été prise à ce jour à l'encontre d'entreprises qui ne se conforment pas à la loi (Butler-Sloss, Miller, et Field 2019, 14).

Efficacité et limites

La loi britannique a contribué à une prise de conscience accrue des problématiques de l'esclavage moderne dans les chaînes d'approvisionnement globales (Butler-Sloss, Miller et Field 2019, 14) et a favorisé les échanges à cet égard au sein même des entreprises (Smit et coll. 2020a, 104), y compris au sein des organes de direction (Ergon Associates 2018). Le nombre de PDG et autres cadres supérieurs activement impliqués dans la lutte contre l'esclavage

7 Loi sur l'esclavage moderne, section 54.

8 Loi sur l'esclavage moderne, section 54.

9 Le guide publié par le ministère britannique de l'Intérieur précise à cet égard que «cela ne signifie pas que l'organisation en question doit garantir que l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement est exempt d'esclavage. Cela signifie plutôt qu'une organisation doit exposer les mesures qu'elle a prises en ce qui concerne n'importe quelle partie de la chaîne d'approvisionnement (c'est-à-dire qu'elle doit faire état de toutes les mesures qu'elle a prises)» (ministère de l'Intérieur du Royaume-Uni 2017, 5).

moderne aurait ainsi doublé depuis l'entrée en vigueur de la loi (Lake et coll. 2016).

Toutefois, la loi se limite à une simple exigence de transparence et n'impose pas aux entreprises l'obligation juridique d'agir avec diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme (Ergon Associates 2018, 2; Smit et coll. 2020a, 172). Elle ne cherche pas non plus à évaluer l'adéquation des mesures de diligence raisonnable prises, le cas échéant (Nolan 2017, 42, 44). En réalité, la loi permet expressément aux entreprises de ne prendre aucune mesure en la matière.

Certaines études ont montré que, dans la pratique, le respect de l'obligation de déclaration était resté largement superficiel (Nolan et Bott 2018, 53; Ergon Associates 2016), de nombreuses entreprises publiant des déclarations génériques concernant leur engagement dans le cadre de la lutte contre l'esclavage moderne (BHRRC 2018, 3) mais sans faire état de mesures de diligence raisonnable prises en matière de droits de l'Homme (Coalition Core 2017, 8). En l'absence de suivi, la qualité des déclarations publiées a été décrite comme médiocre (Butler-Sloss, Miller et Field 2019, 43) et un certain nombre d'entreprises ont abordé leurs obligations comme un exercice se limitant à cocher des cases (Butler-Sloss, Miller et Field 2019, 39). En outre, de nombreuses déclarations ne sont pas conformes aux exigences minimales de la loi, notamment en ce qui concerne l'aval du comité de direction (Ergon Associates 2018, 2). Par ailleurs, étant donné que l'obligation de transparence ne couvre pas l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, cela pousse certaines entreprises à ne se décharger de leur obligation qu'à l'égard des fournisseurs de premier rang (Butler-Sloss, Miller et Field 2019, 42).

L'absence de mécanisme de mise en œuvre efficace a entraîné des problèmes de non-conformité généralisés (Smit et coll. 2020a, 246) et on estime que 40 pour cent des entreprises éligibles n'agissent pas en conformité avec la loi (Butler-Sloss, Miller et Field 2019, 42). Celle-ci a par conséquent été critiquée par des organisations de la société civile ainsi que certaines entreprises pour ne pas avoir atteint son objectif de créer des conditions équitables entre les entreprises qui agissent de manière responsable et celles qui doivent changer leurs politiques et pratiques (Butler-Sloss, Miller et Field 2019, 14). Selon la logique qui sous-tend l'approche de la loi britannique sur l'esclavage moderne, il reviendrait aux consommateurs, aux investisseurs et aux organisations non gouvernementales (ONG) d'exercer la pression nécessaire dans les secteurs où ils estiment qu'une entreprise n'a pas pris de mesures suffisantes (ministère de l'Intérieur du Royaume-Uni 2017, 6). Cette approche a néanmoins montré ses limitations.

Dans sa réponse à la consultation sur la transparence dans les chaînes d'approvisionnement - qui a sollicité le point de vue des entreprises, des organismes

publics, des investisseurs et de la société civile sur diverses options pour renforcer la loi britannique - le gouvernement britannique s'est récemment engagé à introduire de nouvelles mesures qui permettraient de résoudre un certain nombre des problèmes identifiés (Home Office et Victoria Atkins MP 2020). Celles-ci incluraient notamment des éléments obligatoires que les déclarations sur l'esclavage moderne devront couvrir (et qui comprendront les sujets qui sont actuellement suggérés comme pouvant être incorporés dans les déclarations des entreprises, et notamment leurs processus de diligence raisonnable), l'obligation pour les entreprises de publier leurs déclarations sur un nouveau service gouvernemental et numérique de *reporting*, l'extension des exigences énoncées dans la loi britannique aux organismes publics dotés d'un budget de 36 millions de livres sterling ou plus, et la mise en place d'un organisme public dédié aux droits du travail afin de «mieux protéger les travailleurs vulnérables et garantir des règles du jeu équitables pour la majorité des employeurs qui se conforment à la loi » (Home Office et Victoria Atkins MP 2020).

Néanmoins, cela ne changera pas certaines des limites les plus fondamentales de la loi britannique sur l'esclavage moderne. En particulier, la littérature a mis en évidence les limites de l'approche qui impose une obligation de déclaration tout en omettant de prescrire un devoir de diligence en matière de droits de l'Homme et de prévoir une évaluation de l'adéquation des mesures prises (BHRRC 2018, 25; Nolan et Bott 2018, 53; Macchi et Bright 2020, 224).

Une autre limite importante de la loi réside dans le fait qu'elle ne traite aucun des obstacles récurrents aux voies de recours auxquels sont confrontées les victimes de violations des droits de l'Homme par des entreprises et, plus particulièrement, les victimes soumises au travail forcé ou à la traite par des entreprises britanniques ou leurs partenaires commerciaux au Royaume-Uni ou à l'étranger (Macchi et Bright 2020, 226). En outre, la loi n'impose pas d'obligations de transparence concernant l'éventuelle mise en place de mécanismes de réclamation des entreprises lorsque des problèmes d'esclavage moderne ou de traite des êtres humains ont été constatés (Shift 2015, 3).

Enfin, d'aucuns ont pu noter que l'approche restrictive de la loi, qui ne couvre que les problématiques liées à l'esclavage moderne et la traite des personnes, pourrait produire des effets inattendus en poussant les entreprises à donner la priorité au traitement de ces problématiques, même lorsqu'elles ne constituent pas objectivement l'un des risques les plus saillants pour les droits de l'Homme liés aux activités d'une entreprise particulière (Clifford Chance 2019, 7).

2.2 La loi australienne sur l'esclavage moderne de 2018

Adoptée en 2018 dans le sillon du mouvement initié par d'autres pays, la loi australienne l'esclavage moderne¹⁰ (Commonwealth Modern Slavery Act 2018, 13) est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2019. Selon le ministère australien de l'Intérieur, les **objectifs de la loi** sont de sensibiliser davantage les entreprises aux risques d'esclavage moderne, de les réduire dans la production et les chaînes d'approvisionnement des biens et services australiens, et d'engager les entreprises dans une «course vers le sommet» pour améliorer les pratiques sur le lieu de travail (Commonwealth Modern Slavery Act 2018, 13).

Principales dispositions

Les **entreprises concernées** par la loi sont les grandes entités enregistrant des recettes globales annuelles¹¹ de plus de 100 millions de dollars australiens, qui sont domiciliées en Australie ou qui y exercent des activités. On estime que 3 000 entreprises entrent dans le champ d'application de la loi (Sinclair et Nolan 2020, 167). S'agissant des **droits de l'Homme et des droits du travail couverts par la loi**, l'accent est, là aussi, mis sur l'esclavage moderne¹².

Les **obligations prescrites** par la loi australienne exigent des entités concernées qu'elles publient annuellement un rapport sur les risques d'esclavage moderne dans leurs opérations et leurs chaînes d'approvisionnement, y compris les mesures de diligence raisonnable prises pour y remédier et les mécanismes de remédiation mis en place. La déclaration doit recevoir l'aval du principal organe directeur de l'entreprise, être signée par un membre du conseil de direction et communiquée au ministre compétent dans les six mois¹³. La loi stipule que la déclaration doit se référer à sept critères obligatoires qui comprennent «les actions prises par l'entité déclarante et toute entité que l'entité déclarante possède ou contrôle pour évaluer et traiter ces risques, y compris les procédures de diligence raisonnable et de mesures correctives»¹⁴.

10 Loi australienne sur l'esclavage moderne de 2018, n° 153, 2018; <https://www.legislation.gov.au/Details/C2018A00153>.

11 Les recettes globales annuelles comprennent les recettes totales de l'entité ainsi que celles de toutes les entités contrôlées, considérées comme un groupe.

12 La législation définit l'esclavage moderne comme: une conduite qui constituerait une infraction en vertu des dispositions existantes du Code pénal du Commonwealth (sections 270 et 271); la traite des personnes, telle que définie à l'article 3 du Protocole additionnel à la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée visant à prévenir, réprimer et punir la traite des personnes, en particulier des femmes et des enfants; ou les pires formes de travail des enfants, telles que définies à l'article 3 de la Convention de l'OIT (n° 182) concernant l'interdiction des pires formes de travail des enfants et l'action immédiate en vue de leur élimination.

13 Loi australienne sur l'esclavage moderne, section 14(2).

14 Loi australienne sur l'esclavage moderne, section 16(1)(d).

Les **activités commerciales concernées** englobent l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, puisque la déclaration concerne les «risques d'esclavage moderne dans les opérations et les chaînes d'approvisionnement des entités déclarantes et des entités détenues ou contrôlées» par ces dernières¹⁵. En cas de non-respect de l'obligation de déclaration, le **mécanisme de mise en œuvre** prévu par la loi autorise le ministère compétent à envoyer une demande écrite aux entités non conformes, leur demandant des explications ou les contraignant à agir. Le ministère peut rendre public les informations de toute entité qui ne se conformerait pas à sa demande¹⁶.

Efficacité et limites

Étant donné que la loi n'est entrée en vigueur que le 1^{er} janvier 2019, aucune évaluation complète de son efficacité n'a encore pu être effectuée. Le texte prévoit une évaluation triennale, qui sera l'occasion d'envisager quelques pistes d'améliorations possibles (Sinclair et Nolan 2020, 169). Toutefois, quelques commentaires préliminaires peuvent être formulés sur la base de la littérature existante. Bien que largement calquée sur la loi britannique, la loi australienne sur l'esclavage moderne en diffère sur certains points importants.

Premièrement, la loi australienne prévoit la création d'un registre centralisé géré par le gouvernement, connu sous le nom de «Modern Slavery Statements Register», qui est accessible gratuitement au public sur internet¹⁷. Certains auteurs ont relevé qu'il devrait permettre une sécurité juridique accrue et encourager des taux de déclaration plus élevés (Sinclair et Nolan 2018).

Ensuite, la loi australienne définit des critères obligatoires qui doivent être inclus dans le rapport des entreprises et qui comprennent les mesures prises pour évaluer l'efficacité de leurs actions¹⁸. À cet égard, elle va donc plus loin que la loi britannique pour inciter les entreprises à agir avec diligence raisonnable en les obligeant à rendre compte de ces processus. Certains auteurs ont pu faire valoir qu'une telle approche est plus propice à des déclarations avec davantage de cohérence et qui pourront plus aisément être comparées (Sinclair et Nolan 2020, 167), et de créer une expectative de mise en place de mesures de diligence raisonnable par les entreprises dans le cadre de leur processus de *reporting* (Sinclair et Nolan 2018).

Par ailleurs, les obligations de déclaration ne sont pas limitées au secteur privé mais s'appliquent au gouvernement australien lui-même, ainsi qu'aux entreprises publiques dont les recettes globales sont d'au moins 100 millions

15 Loi australienne sur l'esclavage moderne, partie 2, section 11.

16 Loi australienne sur l'esclavage moderne, partie 2, section 11.

17 Loi australienne sur l'esclavage moderne, partie 3, sections 17-20.

18 Loi australienne sur l'esclavage moderne, partie 2, sections 16 et 16A.

de dollars australiens. Cela permet d'étendre le champ d'application de la loi aux acheteurs publics, qui ont une responsabilité accrue dans la lutte contre les violations des droits de l'Homme dans les chaînes d'approvisionnement (Martin-Ortega 2013).

Malgré ces améliorations notables, la loi australienne souffre cependant d'un certain nombre des mêmes maux que la loi britannique. Tout d'abord, elle n'impose aux entreprises que des obligations de transparence, plutôt que des obligations positives d'action, et, comme il a pu être souligné, «l'hypothèse selon laquelle une plus grande transparence et une meilleure disponibilité des informations sur les activités des entités se traduirait par des améliorations dans la pratique et une plus grande responsabilité des entreprises reste largement à démontrer» (Sinclair et Nolan 2020, 169). Par ailleurs, l'absence de mécanismes de mise en œuvre efficaces et de sanctions financières en cas de non-respect risque d'entraîner des problèmes de non-conformité similaires à ceux dont souffre la loi britannique. En outre, la loi australienne ne contient aucune disposition visant à faciliter l'accès aux voies de recours pour les victimes de l'esclavage moderne (Macchi et Bright, 226). Enfin, comme la loi britannique, elle se concentre sur une seule question (c'est-à-dire l'esclavage moderne), potentiellement au détriment d'autres problématiques plus saillantes. Certains auteurs ont relevé que «l'approche centrée autour de l'esclavage moderne permet aux États de donner l'impression d'être intransigeant à cet égard sans avoir à adopter de réglementation plus stricte en matière de droit du travail ou de régulation des entreprises. Pour les entreprises, cette approche n'implique pas de consultation avec les parties prenantes tels que les syndicats et la société civile, comme c'est le cas pour d'autres lois avec un système formel de mise en œuvre» (Landau et Marshall, s.d.). Le guide du ministère australien de l'Intérieur semble reconnaître ces limitations, puisqu'il admet que le fait de ne pas se préoccuper d'autres problématiques liées aux conditions de travail et de limiter les efforts aux formes graves d'exploitation par le travail peut également conduire à des situations d'esclavage moderne (Commonwealth Modern Slavery Act 2018, 8).

Prises dans leur ensemble, les différentes lois ayant créé des obligations de transparence ont permis de franchir un premier pas vers une responsabilité juridique accrue des entreprises (voir chapitre 1) et l'obligation de *reporting* constitue en elle-même l'une des étapes du processus de diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme tel qu'il est défini dans les Principes directeurs des Nations Unies. Cependant, les Principes directeurs l'envisagent comme la dernière pierre angulaire du processus, qui devrait normalement être posée une fois que l'entreprise a évalué ses incidences effectives et potentielles sur les droits de l'Homme, qu'elle a regroupé et donné une suite aux constatations, et qu'elle a assuré un suivi des mesures prises. Dissocier l'obligation de transparence de ces autres éléments du processus de diligence

raisonnable lui fait perdre sa légitimité (Sinclair et Nolan 2018). Malgré leurs différences en termes de conception, les législations imposant des obligations de transparence n'ont guère fait plus que renforcer le statu quo en apportant une caution officielle aux approches volontaristes préexistantes (LeBaron et Rühmkorf 2019). Ces limites soulignent la nécessité d'aller au-delà de simples obligations de transparence afin d'imposer des exigences plus strictes d'exercice substantiel de la diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme afin de faire respecter les normes de travail au sein des activités des entreprises ainsi que tout au long de leurs chaînes d'approvisionnement.

► 3. Législations imposant un devoir de diligence en matière de droits de l'Homme

Un certain nombre de pays ont cherché à mettre en œuvre les Principes directeurs des Nations Unies et à transformer l'obligation non contraignante d'agir avec diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme en véritable obligation contraignante (Macchi et Bright 2010, 218). À cet égard, différents types de législations peuvent être distingués. Certaines visent une problématique de droit du travail particulière, tandis que d'autres prévoient un cadre plus général (Bright et coll. 2020, 18). Elles diffèrent également en termes de champ et de mécanismes de mise en œuvre. La loi néerlandaise sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants et la loi française sur le devoir de vigilance sont les deux exemples principaux de telles législations, et seront analysés successivement.

3.1 La loi néerlandaise sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants

Adoptée le 14 mai 2019, mais pas encore entrée en vigueur (Hoff 2019), la loi néerlandaise sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants¹⁹ oblige les entreprises qui vendent des biens ou fournissent des services à des

19 Loi néerlandaise de 2019 sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants: https://www.eerstekamer.nl/behandeling/20170207/gewijzigd_voorstel_van_wet/document3/f=/vkbkk8pud2zt.pdf. Une traduction anglaise non officielle de cette loi, peut être téléchargée à l'adresse suivante: <https://www.ropesgray.com/fr/newsroom/alerts/2019/06/Dutch-Child-Labor-Due-Diligence-Act-Approved-by-Senate-Implications-for-Global-Companies>.

utilisateurs finaux néerlandais à agir avec diligence raisonnable en ce qui concerne les problématiques liées au travail des enfants (Bright et coll. 2020, 27). La loi s'inscrit dans un esprit de protection des consommateurs (Enneking 2020, 178), l'**objectif** étant de garantir que les biens et les services mis sur le marché néerlandais sont exempts de travail des enfants afin que les consommateurs puissent les acheter en toute «tranquillité d'esprit»²⁰.

Principales dispositions

La loi **s'applique à toutes les entreprises** qui vendent ou fournissent des biens ou des services aux utilisateurs finaux néerlandais²¹. Aucune restriction liée à la taille des entreprises, leur chiffre d'affaires ou leur forme juridique n'est prévue, même s'il est possible que certaines catégories d'entreprises (et en particulier les petites entreprises et les entreprises de secteurs d'activité moins risqués) soient exemptes des obligations prévues par la loi par le biais de futures ordonnances administratives (Enneking 2020, 174). Par ailleurs, les entreprises qui ne font que transporter des marchandises ne sont pas assujetties à la loi²². S'agissant des **droits de l'Homme et des droits du travail couverts par la loi**, l'accent est mis sur les problématiques liées au travail des enfants²³.

Les **obligations prescrites** comprennent l'exercice d'une diligence raisonnable afin de prévenir le recours au travail des enfants lors de la production de biens ou de services fournis sur le marché néerlandais. Plus particulièrement, les entreprises concernées sont tenues (1) de mener une enquête afin d'identifier «s'il existe un soupçon raisonnable que les biens ou les services à fournir aient été produits en faisant appel au travail des enfants»²⁴, et, (2) si ce soupçon se concrétise, d'adopter et de mettre en œuvre un plan d'action et (3) de publier une déclaration attestant que l'entreprise a fait preuve de la diligence raisonnable telle que décrite par la loi²⁵. **L'obligation de diligence raisonnable**

20 Loi sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants, Préambule.

21 Loi sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants, article 4.

22 Loi sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants, article 4.4.

23 Le travail des enfants est défini par référence à la convention de l'OIT sur les pires formes de travail des enfants ainsi qu'à la convention sur l'âge minimum dans le cas où le travail a lieu sur le territoire d'un État partie à cette convention. Dans le cas contraire, le travail des enfants est défini comme «i) toute forme de travail effectué ou non en vertu d'un contrat de travail par des personnes soumises à l'obligation scolaire ou qui n'ont pas encore atteint l'âge de 15 ans, et ii) toute forme de travail effectué ou non en vertu d'un contrat de travail par des personnes qui n'ont pas encore atteint l'âge de 18 ans, dans la mesure où ce travail, en raison de sa nature ou des conditions dans lesquelles il est effectué, peut mettre en danger la santé, la sécurité ou la moralité des jeunes». Loi sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants, article 2, point c.

24 Loi sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants, article 5.1.

25 La loi prévoit la désignation d'une autorité publique de contrôle à laquelle la déclaration doit être envoyée, et qui est chargée de publier les déclarations dans un registre en ligne sur son site web (Enneking 2020, 175).

s'étend à toute la chaîne d'approvisionnement, puisque les entreprises doivent déterminer s'il existe un risque de recours au travail des enfants dans la production des biens vendus ou des services fournis (Enneking 2020, 176).

La loi prévoit un **mécanisme de mise en œuvre** par le biais d'une autorité publique de contrôle chargée de surveiller le respect de la loi, et pouvant imposer une sanction (amende) en cas de manquement²⁶. Les personnes lésées par le non-respect de la loi par une entreprise peuvent soumettre leurs réclamations à cette autorité publique sur la base de preuves concrètes de non-conformité²⁷. L'autorité de contrôle peut donner des instructions juridiquement contraignantes à l'entreprise, accompagnées d'un délai d'exécution, et l'entreprise peut se voir infliger une amende allant jusqu'à 8 200 euros en cas de défaut de présentation de la déclaration, ou jusqu'à 10 pour cent de son chiffre d'affaires annuel mondial en cas de manquement à l'obligation de diligence (Littenberg et Blinder 2019). En outre, les dirigeants d'entreprise peuvent encourir des sanctions pénales en cas de récidive²⁸.

Efficacité et limites

La loi néerlandaise n'étant pas encore entrée en vigueur, sa mise en œuvre n'a pas encore été évaluée et toute remarque relative à son efficacité restera donc préliminaire. Certains auteurs ont néanmoins souligné qu'elle est trop ancrée dans une démarche de protection des consommateurs et ne contient pas de dispositions qui viseraient à garantir l'accès aux voies de recours pour les victimes du travail des enfants (Enneking 2020, 177). Elle n'exige pas non plus l'exercice d'une diligence raisonnable en ce qui concerne les biens qui ne sont pas vendus aux utilisateurs finaux mais qui sont simplement introduits sur le marché néerlandais à des fins de transformation ultérieure. En outre, elle ne couvre pas les questions du travail des enfants liées aux entreprises néerlandaises qui opèrent sur d'autres marchés. En effet, la loi ne couvre pas les biens et services vendus par les entreprises néerlandaises en dehors des Pays-Bas, et, par conséquent, elle ne les oblige pas à faire preuve de diligence raisonnable pour prévenir et remédier aux problèmes de travail des enfants concernant les biens vendus ou les services fournis en dehors du pays (Bright et coll. 2020, 30). Par ailleurs, certains auteurs ont pu faire valoir les limites découlant de ce que la déclaration peut n'être faite qu'une seule fois sans qu'elle n'ait besoin d'être répétée chaque année, ce qui n'incite pas à un exercice continu de la diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme, comme l'exigent pourtant les Principes directeurs des Nations Unies (Macchi et Bright 2020, 231).

26 Loi sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants, article 3.1 et article 7.

27 Loi sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants, articles 3.2.-3.4.

28 Loi sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants, article 9.

En outre, d'aucuns ont pu faire remarquer que l'obligation «pourrait également être comprise comme ne couvrant que les fournisseurs de premier rang de la chaîne d'approvisionnement, si elle est interprétée de manière restrictive» (Krajewski et Faracik 2020, 10). La loi précise en effet que les entreprises peuvent s'acquitter de leur obligation de diligence raisonnable en achetant des biens ou des services à des entreprises qui ont publié une déclaration à cet égard (Enneking 2020, 176), ce qui peut laisser entendre qu'elles peuvent remplir leur obligation en tenant simplement compte de leurs partenaires contractuels immédiats (Krajewski et Faracik 2020, 10). Enfin, la loi exige l'exercice d'une diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme uniquement en ce qui concerne le travail des enfants. Comme précédemment évoqué au sujet des obligations de transparence en matière d'esclavage moderne, cela risque d'inciter les entreprises à concentrer leurs efforts sur cette question particulière plutôt que sur des risques potentiellement plus saillants les concernant en matière de droits de l'Homme (Chance 2019, 7). A cet égard, d'autres types de législation, comme la loi française sur le devoir de vigilance, ont au contraire opté pour une approche globale.

3.2 La loi française relative au devoir de vigilance

La loi n°2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre²⁹ a été adoptée le 21 février 2017 et promulguée le 27 mars 2017. Elle constitue une loi pionnière au niveau mondial, ayant érigé en obligation juridiquement contraignante la diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme telle que conçue par les Principes directeurs des Nations Unies et l'ayant étendue aux préoccupations liées à la santé, la sécurité ainsi que l'environnement (Barraud de Lagerie et coll. 2020 et chapitre 5 de cet ouvrage). Introduite dans le sillon de la tragédie du Rana Plaza, les **objectifs de la loi** sont doubles: (i) donner accès à des recours aux personnes et aux communautés dont les droits humains ont été lésés par les activités des entreprises françaises ou de leurs fournisseurs dans leurs chaînes d'approvisionnement mondiales et (ii) renforcer la responsabilité des entreprises³⁰.

29 Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000034290626&categorieLien=id>

30 Même si la version de la loi qui a finalement été adoptée le 21 février 2017 a été édulcorée par rapport à la version initiale, elle a néanmoins conservé ces deux objectifs initiaux (Bright 2020).

Principales dispositions

La loi **s'applique aux entreprises** constituées ou immatriculées en France selon le droit des sociétés, comme les sociétés anonymes, les sociétés en commandite par actions et les sociétés européennes (Brabant et Savourey 2017, 3). En particulier, elle s'applique aux entreprises qui emploient, à la clôture de deux exercices consécutifs, au moins 5 000 personnes en leur sein ou dans leurs filiales directes ou indirectes dont le siège est fixé sur le territoire français, ou au moins 10 000 personnes en leur sein et dans leur filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français ou à l'étranger.³¹ Le nombre total d'entreprises concernées est estimé entre 200 et 250 (Duthilleul et de Jouvenel 2020). S'agissant des **droits de l'Homme et des droits du travail couverts par la loi**, il s'agit des «atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement»³².

En ce qui concerne les **obligations prescrites** par la loi française, celle-ci impose aux entreprises concernées d'établir, de mettre en œuvre de manière effective et de rendre public un plan de vigilance³³, qui comprend «les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités de la société et de celles des sociétés qu'elle contrôle [...], directement ou indirectement, ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie»³⁴.

Les **obligations de diligence raisonnable** couvrent les **activités commerciales** des entreprises concernées elles-mêmes, ainsi que celles des entreprises qu'elles contrôlent³⁵ et des partenaires avec lesquels elles ont une «relation commerciale établie»³⁶.

La loi française sur le devoir de vigilance prévoit deux **mécanismes judiciaires de mise en œuvre**. Le premier est une injonction de respecter les obligations de vigilance prévues par la loi. Dans le cadre de ce mécanisme,

31 Elle s'applique donc à la fois aux sociétés mères françaises et aux filiales directes ou indirectes de sociétés dont le siège social est situé à l'étranger et qui répondent à ces critères.

32 Loi sur le devoir de vigilance, article 1 (code de commerce français, article L. 225-102-4).

33 Voir le chapitre 5 de cet ouvrage pour les détails concernant les plans de vigilance.

34 Loi sur le devoir de vigilance, article 1 (code de commerce français, article L. 225-102-4).

35 Le code de commerce français définit la notion de contrôle comme un «contrôle exclusif», permettant à l'entreprise «d'avoir un pouvoir de décision, notamment sur les politiques financières et opérationnelles d'une autre entité» (Brabant, Michon et Savourey 2017, 2).

36 La notion de «relations commerciales établies» couvre les relations commerciales stables et régulières concernant un certain volume d'affaires, avec ou sans contrat, dont on peut raisonnablement attendre qu'elles durent (Cossart, Chaplier et Beau de Loménie 2017, 320).

toute personne justifiant d'un intérêt à agir³⁷ peut mettre en demeure une entreprise à se conformer à ses obligations de vigilance. Si l'entreprise n'y satisfait pas dans un délai de trois mois à compter de la mise en demeure, la personne justifiant d'un intérêt à agir peut saisir la juridiction compétente pour qu'elle enjoigne l'entreprise de respecter ses obligations, le cas échéant sous astreinte³⁸. À ce jour, sept mises en demeure ont été adressées à plusieurs entreprises françaises – dont certaines des plus importantes, comme Total et EDF – pour non-respect du devoir de vigilance; toutes ces affaires sont actuellement en cours (Brabant et Savourey 2020). Le second mécanisme est un mécanisme de responsabilité civile qui prévoit l'obligation de réparer un préjudice que l'exécution des obligations de vigilance prévues par la loi aurait pu éviter. La responsabilité civile de l'entreprise peut être engagée par ce biais dans les conditions prévues par le code civil français.

Efficacité et limites

Plusieurs rapports ont évalué la mise en œuvre de la loi française sur le devoir de vigilance au cours des trois premières années qui ont suivi son adoption. Le rapport de 2020 sur la mise en œuvre de la loi réalisé pour le Ministère français de l'économie et des finances relève que, en raison de leur culture d'entreprise ou de la pression des ONG et de l'opinion publique, de nombreuses sociétés pratiquaient déjà la vigilance préalablement à l'adoption de la loi (Duthilleul et de Jovenel 2020, 31). Un rapport réalisé par Shift en 2018 avait déjà constaté que les entreprises françaises avaient un niveau de *reporting* légèrement plus «mature» que les entreprises dans le reste du monde. Sur une échelle de 5, le niveau moyen de *reporting* serait de 2,5, contre un niveau de 2 en moyenne pour les autres entreprises d'une base de données regroupant plus de 130 multinationales (Langlois 2018, 7). Ceci étant, plusieurs rapports ont documenté les incidences positives qu'a eu la loi sur les pratiques de diligence raisonnable des entreprises françaises, en les poussant vers une meilleure mise en œuvre des Principes directeurs des Nations Unies. À titre d'exemple, selon un récent rapport d'Entreprises pour les droits de l'Homme (EDH), la loi a «été l'occasion pour 70 pour cent des entreprises d'identifier les risques ou de revoir les cartographies existantes et de revisiter les démarches existantes » (EDH 2019, 7). Le rapport souligne également que 65 pour cent des entreprises disposent désormais d'un dispositif spécifique d'identification des risques d'impact négatif sur les droits humains (contre 30 pour cent seulement préalablement à l'adoption de la loi) (EDH 2019, 13).

37 Les parties intéressées sont les personnes ou les communautés concernées, les employés, les consommateurs, les syndicats et les ONG (Beau de Loménie et Cossart 2017, 5).

38 Loi sur le devoir de vigilance, article 1 (code de commerce français, article L. 225-102-4).

Cependant, les voies de progrès demeurent nombreuses. Un rapport d'une coalition d'ONG françaises, ayant analysé 80 plans de vigilance publiés entre mars et décembre 2018 (première année de mise en œuvre de la loi), en a conclu que «les entreprises doivent mieux faire» (ActionAid et coll. 2019). Le rapport a montré que la majorité des plans de vigilance étaient très centrés sur les risques pour l'entreprise, alors qu'ils devraient être tournés vers l'extérieur et se concentrer sur les risques pour les tiers et la planète (ActionAid et coll. 2019, 10). Les problèmes de non-respect du devoir de vigilance persistent également (Duthilleul et de Jouvenel 2020, 7; ActionAid et coll. 2019, 10). Ainsi, une étude a mis en évidence la mise en œuvre insuffisante et hétérogène de la loi parmi les entreprises qui s'y conforment et celles qui y sont assujetties. Elle souligne que le concept de devoir de vigilance reste flou et que sa compréhension est inégalement partagée entre les parties prenantes (Duthilleul et de Jouvenel 2020, 8). En l'absence de base de données accessible au public, une grande incertitude entoure la question de savoir quelles entreprises sont réellement concernées (Bright et coll. 2020, 31), au point qu'il est actuellement impossible d'en dresser une liste fiable (Duthilleul et de Jouvenel 2020, 20). En outre, la loi ne définit pas ce qui constitue des «atteintes graves», ce qui est source d'insécurité juridique (Krajewski et Faracik 2020, 6). Pour remédier à certaines de ces faiblesses, il a été recommandé de désigner un service de l'Etat qui serait chargé (i) de l'accompagnement de la mise en œuvre de la loi, (ii) de contribuer à la convergence et à l'harmonisation des pratiques des entreprises, et (iii) de promouvoir les approches sectorielles et multipartites (Duthilleul et de Jouvenel 2020, 8).

Plusieurs rapports ont montré que, dans la pratique, la consultation des parties prenantes externes était restée limitée (Barraud de Lagerie et coll. 2020, 5; ActionAid et coll. 2019, 13; Ibañez et coll. 2020, 56). Si la loi française encourage la consultation des parties prenantes de la société dans le cadre de l'élaboration du plan de vigilance, qui peut avoir lieu, le cas échéant, dans le cadre d'initiatives pluripartites existant dans les filiales ou à l'échelle territoriale, elle ne fait toutefois pas de cette consultation une obligation juridiquement contraignante au stade de l'élaboration du plan. La loi se limite à imposer la concertation avec les syndicats dans le cadre de l'établissement du mécanisme d'alerte. Ces constats ont été corroborés par le récent rapport destiné au ministère de l'économie et de la finance, qui a observé que le dialogue insuffisant avec les parties prenantes concernées et plus particulièrement avec les ONG était l'un des principaux écueils de la mise en œuvre de la loi (Duthilleul et de Jouvenel 2020, 37).

Par ailleurs, certains auteurs ont critiqué le champ d'application étroit de la loi qui, fruit d'un compromis ayant permis l'adoption du texte, ne couvre qu'un petit nombre de grandes entreprises françaises d'une certaine forme sociale (Brabant et Savourey 2017, 3). Il convient toutefois de noter que, malgré cela, la loi sur le devoir de vigilance a un effet de ruissellement sur un grand nombre d'entités de la chaîne d'approvisionnement des sociétés concernées.

Enfin, bien que la loi française offre une sécurité juridique accrue en matière de responsabilité juridique des entreprises en établissant un lien explicite entre la diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme et la responsabilité civile, et en définissant les contours d'une telle responsabilité par référence aux principes généraux du code civil français, elle n'en demeure pas moins en deçà des exigences des Principes directeurs des Nations Unies en matière d'accès aux voies de recours pour les victimes (Macchi et Bright 2020, 235) qui implique la nécessité pour les Etats de réduire les obstacles juridiques et pratiques qui pourraient conduire à un déni de justice. En effet, dans le cadre de la loi française, la charge de la preuve incombe aux demandeurs, qui doivent démontrer que le préjudice subi résulte d'un manquement aux obligations de vigilance de la part de la société mère ou de l'entreprise donneuse d'ordre, ce qui, en pratique, risque de constituer pour les victimes un sérieux obstacle d'accès aux voies de recours, notamment en raison du manque d'accès à l'information et aux documents internes de l'entreprise (Marx, Bright et Wouters 2019, 15). À ce jour, aucune action en justice n'a encore été intentée sur cette base.

Malgré ces limites, la loi française sur le devoir de vigilance a inspiré plusieurs nouvelles initiatives législatives dans l'UE et au-delà.

► 4. Initiatives législatives

Un certain nombre d'initiatives législatives ont émergé alors que la dynamique en faveur de lois contraignantes en matière d'obligations de diligence prend de l'ampleur. Certaines initiatives s'inscrivent dans le cadre d'un modèle hybride avec des exigences différenciées (de transparence et de diligence raisonnable) en fonction du type d'entreprises ou de problématiques visées, tandis que d'autres préfèrent un modèle général de diligence raisonnable obligatoire en matière de droits de l'Homme et d'environnement s'appliquant à tous les types d'entreprises.

4.1 Le projet de loi norvégien

Le projet de loi norvégien relatif à la transparence et au devoir de diligence dans les chaînes d'approvisionnement³⁹ a été publié en novembre 2019. Les **objectifs du projet de loi** sont doubles: (i) satisfaire le droit des

39 *Rapport du Comité d'information éthique, nommé par le gouvernement norvégien le 1er juin 2018* (ci-après: Rapport du Comité d'information éthique), remis le 28 novembre 2019.

Projet de traduction du norvégien vers l'anglais de certaines parties de la partie I: https://www.business-humanrights.org/sites/default/files/documents/Norway%20Draft%20Transparency%20Act%20-%20draft%20translation_0.pdf.

parties prenantes – consommateurs, syndicats, organisations de la société civile – à l'information sur les incidences des entreprises sur les droits de l'Homme et les conditions de travail, aux fins de leur permettre de prendre des décisions en matière d'achats et d'investissements en connaissance de cause⁴⁰ et (ii) promouvoir le respect des droits humains fondamentaux et l'amélioration des conditions de travail décentes dans les entreprises et leurs chaînes d'approvisionnement⁴¹.

Le projet de loi prévoit l'**introduction de différents types d'obligations** en fonction de la taille de l'entreprise. Il établit une distinction entre (a) *toutes* les entreprises qui offrent des biens et des services en Norvège, indépendamment de leur taille ou de leur pays de constitution, et (b) les *grandes entreprises concernées* visées par certains articles de la loi norvégienne en matière de comptabilité ou qui dépassent certains seuils en termes de chiffre d'affaires, d'actifs ou de nombre de salariés au cours d'un exercice comptable. S'agissant des **droits de l'Homme et des droits du travail couverts par le projet de loi**, l'accent est mis sur les droits humains fondamentaux et le travail décent.

La première des **obligations prescrites** pour toute entreprise opérant en Norvège est le «devoir de connaître» des «risques majeurs qui peuvent avoir une incidence négative sur les droits humains fondamentaux et le travail décent, tant au sein de l'entreprise elle-même que dans ses chaînes d'approvisionnement»⁴². En outre, les entreprises qui distribuent des marchandises aux consommateurs doivent publier des informations sur leurs sites de production⁴³. Le projet de loi prévoit également un droit corrélé à l'information, en vertu duquel toute personne a le droit d'être informée sur la manière dont une entreprise se conduit en matière de droits humains fondamentaux et de travail décent dans ses activités et dans ses chaînes d'approvisionnement (cela peut concerner par exemple les systèmes et les mesures prises par l'entreprise pour prévenir ou réduire les effets négatifs sur les droits de l'Homme et les conditions de travail)⁴⁴.

40 Rapport du Comité d'information éthique, 3.

41 Rapport du Comité d'information éthique, 1.

42 Le projet de loi précise que «le devoir de savoir s'applique dans tous les cas où le risque d'incidence négative est le plus grave, comme le risque de travail forcé et d'autres formes de travail assimilables à l'esclavage, le travail des enfants, la discrimination dans l'emploi et au travail, le non-respect du droit de former des syndicats et d'y adhérer et d'engager des négociations collectives, et les risques pour la santé, la sécurité et l'environnement sur le lieu de travail». Projet de loi norvégien, article 5(2).

43 Projet de loi norvégien, article 6.

44 Les entreprises seraient donc tenues de répondre à des demandes d'informations spécifiques, qui pourraient concerner les procédures de diligence raisonnable qu'elles ont mises en place. Il convient de noter que le devoir de savoir et le droit corrélé à l'information diffèrent d'une obligation de déclaration, car ils n'obligent pas une société à établir et à publier une déclaration annuelle.

La deuxième obligation prévue par le projet de loi, qui ne s'applique qu'aux grandes entreprises, est celle d'exercer une véritable diligence en matière de droits de l'Homme en ce qui concerne les «droits humains fondamentaux et le travail décent». Les grandes entreprises seraient en outre tenues de rendre compte publiquement de leurs procédures de diligence raisonnable concernant les effets négatifs réels et potentiels sur les droits de l'Homme et le travail décent, ainsi que de leurs résultats⁴⁵.

S'agissant des **activités commerciales concernées**, les obligations s'étendraient à toute la chaîne d'approvisionnement. En ce qui concerne le **mécanisme de mise en œuvre**, l'Autorité de la consommation et le Conseil du marché seraient chargés de contrôler et de garantir le respect des dispositions de la loi. En cas de manquement, des sanctions et des pénalités pourraient être imposées⁴⁶.

Atouts et limites

L'un des principaux atouts du projet de loi norvégien tient au fait qu'il s'agit de la première tentative législative d'exiger, de manière explicite, une diligence raisonnable en matière de travail décent, en outre que, plus généralement, en matière de droits de l'Homme. Si le travail décent a été reconnu comme un droit humain en soi⁴⁷, les droits fondamentaux du travail sont généralement considérés comme étant limités à quatre questions spécifiques: le travail des enfants, le travail forcé, la non-discrimination et la liberté syndicale. Dans la pratique, de nombreux autres droits du travail peuvent être éclipsés parce que les entreprises se concentrent sur les questions relatives aux droits de l'Homme perçues comme plus importantes. Dans ce contexte, certains acteurs ont plaidé pour l'adoption d'une législation obligatoire au niveau européen sur la diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme qui inclurait «les droits des syndicats et des travailleurs comme éléments principaux» et de «garantir la pleine participation des syndicats et des représentants des travailleurs dans l'ensemble du processus de diligence raisonnable» (CES 2019).

Néanmoins, la limitation aux grandes entreprises du champ d'application de l'obligation de diligence raisonnable constitue l'une des principales limites du projet de loi. En outre, il ne contient aucun mécanisme de responsabilité visant à faciliter l'accès des victimes aux voies de recours. À cet égard, l'Initiative suisse pour des multinationales responsables avait adopté une approche différente.

⁴⁵ Projet de loi norvégien, article 10(2).

⁴⁶ Projet de loi norvégien, article 13.

⁴⁷ Déclaration de l'OIT à la Troisième Commission de la 68^{ème} Assemblée générale de l'ONU, 23 octobre 2013, https://www.ilo.org/newyork/speeches-and-statements/WCMS_229015/lang-en/index.htm.

4.2 L'Initiative populaire suisse pour des multinationales responsables et le contre-projet indirect

En Suisse, une initiative populaire fédérale connue sous le nom d'Initiative populaire fédérale «Entreprises responsables - pour protéger l'être humain et l'environnement»⁴⁸, lancée par une large coalition de plus de 80 ONG, fut présentée en 2016 après avoir recueilli plus de 120 000 signatures (Werro 2019, 166). Une votation a eu lieu le 29 novembre 2020. Bien qu'une majorité populaire ait soutenu l'adoption de l'initiative, elle a finalement été rejetée faute d'avoir obtenu le soutien de la majorité des cantons (la double majorité était requise du fait que la proposition nécessitait un amendement à la Constitution fédérale). Cela signifie que la contre-proposition indirecte qui a été adoptée par le Parlement suisse en juin 2020 entrera très probablement en vigueur (Lenz & Staehelin, 2020). Néanmoins, le soutien que la l'initiative populaire suisse a obtenu d'une majorité d'électeurs et le contenu de l'initiative législative lui confèrent une valeur comparative particulière. Son contenu sera donc brièvement analysé avant de détailler le contenu de la contre-proposition.

L'initiative populaire suisse pour des multinationales responsables

L'**objectif de l'initiative législative** visait à amender la Constitution fédérale suisse au travers de l'introduction de nouvelles dispositions afin de renforcer «le respect des droits de l'Homme et de l'environnement» par les entreprises⁴⁹. Les **entreprises concernées** par l'initiative auraient été celles ayant «leur siège statutaire, leur administration centrale ou leur établissement principal en Suisse», y compris les petites et moyennes entreprises des secteurs à haut risque.

L'Initiative pour des multinationales responsables **visait à couvrir les droits de l'Homme internationalement reconnus** et les normes internationales relatives à l'environnement. Elle **prescrivait une obligation juridique** pour les entreprises dont le siège est en Suisse de respecter ces droits et normes et de veiller à ce que les entreprises qu'elles contrôlent les respectent également⁵⁰. L'initiative prévoyait aussi que, aux fins d'accomplir leur devoir, les

48 Confédération suisse, Chancellerie fédérale, *Initiative populaire fédérale 'Entreprises responsables – pour protéger l'être humain et l'environnement'* (2016), <https://www.bk.admin.ch/ch/f/pore/vi/vis462t.html>.

49 Initiative pour des multinationales responsables, article 101a (§2c).

50 L'initiative précise que «les rapports effectifs déterminent si une entreprise en contrôle une autre» et qu'«un contrôle peut de fait également être exercé par le biais d'un pouvoir économique» (Initiative pour des multinationales responsables, article 101a (§2a)). Les explications sur le texte de l'initiative précisent en outre que si les entreprises contrôlées sont généralement les filiales de multinationales, dans des cas isolés, une société peut en contrôler une autre par le biais d'un contrôle économique (Initiative pour des multinationales responsables, «Explications sur le texte de l'initiative», art. 101a (§2a), 1).

entreprises soient tenues de faire preuve d'une diligence raisonnable afin d'«examiner quelles sont les répercussions effectives et potentielles sur les droits de l'Homme internationalement reconnus et sur l'environnement, prendre des mesures appropriées en vue de prévenir toute violation des droits de l'Homme internationalement reconnus et des normes environnementales internationales, mettre fin aux violations existantes et de rendre compte des mesures prises»⁵¹. L'obligation de diligence raisonnable se serait appliquée aux sociétés contrôlées et ***couvrirait toutes les relations d'affaires***.

L'Initiative prévoyait un ***mécanisme d'exécution judiciaire*** par le biais d'une disposition spécifique sur la responsabilité civile stipulant que «les entreprises sont également responsables du dommage causé par les entreprises qu'elles contrôlent»⁵². Cette disposition s'accompagne d'un moyen de défense selon lequel les entreprises peuvent échapper à leur responsabilité «si elles prouvent qu'elles ont fait preuve de toute la diligence prévue [...] pour prévenir le dommage, ou que leur diligence n'eût pas empêché le dommage de se produire»⁵³.

Atouts et limites

La disposition ayant trait au régime de responsabilité civile constituait l'un des points les plus forts du projet, car elle aurait impliqué que les sociétés mères et les donneuses d'ordre soient présumées responsables des dommages causés aux droits de l'Homme ou à l'environnement par les entités placées sous leur contrôle (économique ou de fait), à moins qu'elles ne puissent prouver qu'elles aient exercé la diligence requise en matière de droits de l'Homme. Cette disposition renversait (en partie) la charge de la preuve en imposant aux entreprises de démontrer qu'elles avaient fait preuve de la diligence requise (Bright et coll. 2020, 42), plutôt que d'exiger du demandeur qu'il ne prouve le manquement à l'obligation de diligence raisonnable (comme dans le cas de la loi française sur le devoir de vigilance). Dans ce contexte, l'Initiative suisse aurait permis de pallier certains obstacles aux voies de recours auxquels sont confrontés les demandeurs dans les affaires impliquant des violations de droits de l'Homme par des entreprises. A cet égard, le Haut-Commissariat aux droits de l'Homme des Nations Unies a également noté que ce moyen de défense en matière de responsabilité pourrait être de nature à inciter les entreprises à mettre en œuvre de manière effective des mesures de diligence raisonnable, ce qui aurait un important effet préventif (Assemblée générale 2018a, paragraphe 29; Werro 2019, 175).

51 Initiative pour des multinationales responsables, article 101a(§2b).

52 Initiative pour des multinationales responsables, article 101a(§2c).

53 Initiative pour des multinationales responsables, article 101a(§2c).

Le contre-projet indirect

Deux contre-projets indirects à l'Initiative ont été présentés par les deux chambres du Parlement suisse. En juin 2020, une conférence de conciliation parlementaire a opté pour le contre-projet du Conseil des États, qui a ensuite été approuvé par les deux chambres (Initiative pour des multinationales responsables 2020). L'initiative n'ayant pas obtenu la double majorité lors de la votation du 29 novembre 2020, la contre-proposition devrait normalement entrer en vigueur si aucun autre référendum facultatif n'est convoqué dans les 100 jours.

La contre-proposition prévoit des actions différenciées avec des champs d'application différents. La première obligation prescrite est une **obligation de reporting** aux termes de laquelle les entreprises sont tenues de rédiger un rapport sur certaines questions sociales, environnementales et relatives aux droits de l'homme (dans la lignée de la directive européenne sur la publication d'informations non financières). Cette obligation s'appliquerait aux grandes entreprises d'intérêt public suisses⁵⁴ qui comprennent des sociétés cotées en bourse ou des entités réglementées supervisées par l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers FINMA (Lenz & Staehelin, 2020). La deuxième obligation prescrite est un **devoir de diligence**, qui est limitée aux minéraux provenant potentiellement de zones de conflit (dans la lignée du règlement de l'UE sur les minerais de conflit) et au travail des enfants (dans la lignée de la loi néerlandaise de 2019 sur le devoir de diligence sur le travail des enfants) (Knöpfel 2020).

Les entreprises couvertes par les obligations de diligence raisonnable seraient toutes les entreprises qui ont leur siège social, leur administration centrale ou leur principal établissement en Suisse qui 1) mettent sur le marché suisse ou traitent en Suisse des minéraux ou des métaux contenant de l'étain, du tantal, du tungstène ou de l'or des zones de conflit ou à haut risque; ou 2) offrent des biens et services pour lesquels il existe un soupçon raisonnable de travail des enfants.

La contre-proposition prévoit que le Conseil fédéral suisse peut prévoir des exemptions fondées sur les volumes annuels d'importation de minéraux et de métaux dans le cas des obligations de diligence raisonnable relatives aux minerais du conflit, ou sur la base de la taille de l'entreprise pour les obligations de diligence raisonnable relatives au travail des enfants. Elle prévoit également que les entreprises qui se conforment à une réglementation internationalement reconnue telles que les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales peuvent également être exemptées des obligations de diligence raisonnable et de rapport.

⁵⁴ Défini comme employant au moins 500 salariés à temps plein en moyenne annuelle au cours de deux années consécutives d'activité, ou dépassant au moins l'un des seuils suivants: un montant de bilan de 20 millions de francs ou un chiffre d'affaires de 40 millions de francs.

En termes de **mécanismes d'application**, la contre-proposition prévoit des sanctions pénales et en particulier des amendes en cas de non-respect des obligations et de fausses indications dans les rapports. Cependant, la contre-proposition ne contient aucune disposition de responsabilité civile pour les personnes concernées.

Opportunités et défis

La contre-proposition est beaucoup moins ambitieuse que l'initiative et souffre d'une grande partie des défauts identifiés dans les législations analysées précédemment et portant obligation de *reporting* ou des obligations spécifiques à certains sujets et qui seront résumées dans la conclusion.

► 5. Conclusion et perspectives

Les attentes reposant sur les États en matière d'adoption de mesures législatives nationales contraignant les entreprises sur leur territoire ou sous leur juridiction à agir avec diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme partout où elles opèrent se font de plus en plus vives (De Schutter 2020, 16). Dans toute l'Europe et au-delà, un large éventail de législations et de propositions de lois a vu le jour ces dernières années, allant d'obligations de transparence à de véritables obligations de diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme (Bright et al. 2020, 18). L'analyse comparative de différents textes législatifs pertinents menée dans le présent article permet de tirer plusieurs conclusions.

Tout d'abord, en termes d'objectifs, les lois qui imposent des obligations de transparence visent à pousser les entreprises à s'acquitter de leur responsabilité de respecter les droits de l'Homme en les incitant⁵⁵ ou en les obligeant⁵⁶ à publier un rapport sur les mesures mises en place en matière de diligence raisonnable. Dans le but de faciliter la mise à disposition de ces informations pour la société civile, les investisseurs et les consommateurs, ces lois comptent en fait sur la pression exercée par l'opinion publique pour veiller à ce que les entreprises se conforment à leurs obligations. Les propositions législatives en matière de transparence, telles que le projet de loi norvégien, partagent un objectif similaire en cherchant à créer un «devoir de connaître» des risques majeurs corrélé à un droit à l'information dont dispose toute personne intéressée. L'hypothèse sous-jacente selon laquelle les entreprises seront

55 Par exemple, la loi britannique sur l'esclavage moderne.

56 Par exemple, la loi australienne sur l'esclavage moderne.

désireuses de se conformer aux exigences de transparence en raison de la pression exercée par la société civile, les consommateurs et les investisseurs n'a toutefois pas été confirmée par les premières recherches évaluatives (PwC 2018, 59). C'est particulièrement le cas des entreprises non cotées en Bourse qui font l'objet d'une surveillance moindre par les parties intéressées (PwC 2018, 40). En outre, l'affirmation selon laquelle les lois en matière de transparence pourraient uniformiser les règles du jeu entre les entreprises responsables et les autres, encourageant ainsi une course vers le sommet pour les droits du travail, reste à démontrer.

S'agissant du champ d'application, certaines législations et initiatives s'appliquent aux entreprises de certaines formes sociales domiciliées sur leur territoire⁵⁷, tandis que d'autres couvrent également celles qui sont basées à l'étranger et font des affaires sur leur territoire⁵⁸. La plupart des législations et projets de loi sont limités aux grandes entreprises remplissant ces critères. Ceux-ci sont définis en termes de chiffre d'affaires⁵⁹ ou de recettes⁶⁰ annuels, ou selon le nombre d'employés⁶¹. Les critères utilisés pour définir les grandes entreprises donnent lieu, dans la pratique, à une forte disparité dans le nombre d'entreprises concernées, et l'élaboration de seuils clairs et cohérents s'est avérée difficile (Krajewski et Faracik 2020, 8). Cette approche reste peu conforme à celle des Principes directeurs des Nations Unies, selon lesquels les exigences de diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme s'appliquent à toutes les entreprises, même si l'ampleur de l'exercice de diligence attendu sera proportionnelle à la taille et au contexte de l'entreprise⁶². Par conséquent, les petites et moyennes entreprises (PME) ne devraient pas être totalement exonérées de cette obligation⁶³, même si leurs besoins et leurs difficultés particulières devraient être pris en considération dans sa mise en œuvre (Smit et coll. 2020, 267). Par ailleurs, en étendant les obligations transparence au secteur public, la loi australienne montre comment les gouvernements peuvent donner l'exemple (Butler-Sloss, Miller et Field 2019), conformément aux Principes directeurs⁶⁴.

En termes de droits de l'Homme couverts, certains types de législation et de propositions législatives sont spécifiques à une problématique particulière⁶⁵,

57 Par exemple, la loi française sur le devoir de vigilance.

58 Comme la loi britannique, la loi australienne, la loi néerlandaise sur le devoir de diligence en matière de travail des enfants et le projet de loi norvégien.

59 Par exemple, la loi britannique.

60 La loi australienne.

61 Par exemple, la loi française.

62 Principe directeur 17.

63 Principe directeur 17.

64 Principe directeur 4.

65 C'est le cas des lois britannique, australienne et néerlandaise et du contre-projet à l'Initiative suisse pour des multinationales responsables.

tandis que d'autres fournissent un cadre global pour toutes les questions relatives aux droits de l'Homme et à l'environnement⁶⁶. L'analyse des législations spécifiques à une question suggère que ce type de priorité crée une fragmentation et risque de détourner l'attention des entreprises d'autres problématiques plus saillantes relatives aux droits de l'Homme ou aux droits du travail. Il convient de noter à cet égard que la responsabilité des entreprises en vertu du Principe directeur 12 fait référence à tous les «droits de l'Homme internationalement reconnus»⁶⁷. Le projet de loi norvégien est le seul exemple qui fait spécifiquement référence au travail décent en plus des droits de l'Homme de manière plus générale, ce qui pourrait s'avérer pertinent pour veiller à ce que les droits du travail reçoivent une attention adéquate dans les pratiques de diligence raisonnable des entreprises. La loi française sur le devoir de vigilance ne s'applique qu'aux «atteintes graves», qui restent indéfinies dans la législation (Krajewski et Faracik 2020, 6). Certains auteurs ont fait valoir que cette référence peut générer une certaine insécurité juridique, car il n'existe pas de définition internationalement reconnue de ce qui pourrait constituer une «atteinte grave». Ils suggèrent qu'il «semble plus approprié d'intégrer la gravité d'une violation des droits de l'Homme dans les réponses respectives des entreprises en fonction du principe de proportionnalité» (Krajewski et Faracik 2020, 6), conformément au Principe directeur 24, qui permet de hiérarchiser les interventions des entreprises en fonction de la gravité des incidences sur les droits de l'Homme⁶⁸.

En ce qui concerne les obligations prescrites par les législations et les initiatives législatives, la typologie établie fait une distinction entre les législations en matière de transparence (c'est-à-dire les législations imposant des obligations de *reporting*⁶⁹ et les initiatives législatives en matière de transparence⁷⁰) d'une part, et, d'autre part, les législations et propositions législatives sur le devoir de diligence en matière de droits de l'Homme⁷¹. L'analyse semble indiquer que le premier type de législations, qui exige des entreprises qu'elles communiquent des informations plutôt que d'agir, n'a pas, à ce jour, réussi à vraiment faire évoluer leur conduite. L'expérience de la loi française montre que le second type de législation –qui impose l'exercice d'un devoir de diligence en matière de droits de l'Homme– est plus propice à induire des changements notables dans la conduite des sociétés.

En ce qui concerne les activités commerciales concernées par l'obligation, toutes les législations et propositions incluent les activités des entreprises

66 Comme dans la loi française et l'Initiative suisse.

67 Principe directeur 12.

68 Principe directeur 24 et commentaire.

69 Par exemple, la loi britannique et la loi australienne.

70 Le projet de loi norvégien.

71 Comme la loi française et l'Initiative suisse.

concernées, mais la portée des obligations dans la chaîne d'approvisionnement varie. Certaines couvrent une partie de la chaîne d'approvisionnement⁷², tandis que d'autres s'étendent à son ensemble⁷³. A cet égard, il convient de rappeler que les Principes directeurs des Nations Unies exigent l'exercice d'une diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme tout au long de la chaîne de valeur en stipulant qu'un tel exercice «devrait viser les incidences négatives sur les droits de l'Homme que l'entreprise peut avoir ou auxquelles elle peut contribuer par le biais de ses propres activités, ou qui peuvent découler directement de ses activités, produits ou services par ses relations commerciales»⁷⁴.

En termes de mise en œuvre, l'expérience de la loi britannique montre que l'absence de mécanismes efficaces et de sanctions dissuasives a entraîné de nombreux problèmes de non-conformité. D'autres législations ont opté pour des mécanismes plus robustes, soit par le biais d'une autorité publique de contrôle⁷⁵, soit par des mécanismes judiciaires⁷⁶. Les rapports sur les lois ne prévoyant pas de service de l'Etat chargé de l'accompagnement de sa mise en œuvre ont recommandé de modifier cet aspect de la législation afin de garantir la sécurité juridique (Duthilleul et de Jouvenel 2020, 27). Ils ont également soutenu que cela permettrait une interprétation claire et uniforme de la législation concernée, en plus d'en assurer le suivi et de veiller à son respect (Duthilleul et de Jouvenel 2020; Butler-Sloss, Miller et Field 2019). À cet égard, les chercheurs ont fait valoir qu'un «régulateur engagé et dévoué» pourrait contribuer à limiter le risque d'une conformité «cosmétique» aux exigences de diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme (Landau 2019). Par ailleurs, les mécanismes judiciaires de mise en œuvre prévoyant l'introduction d'un régime de responsabilité associé visent à améliorer l'accès effectif aux voies de recours pour les personnes concernées, et peuvent s'avérer utiles pour contribuer à combler le déficit de responsabilité. Dans l'Initiative suisse, le régime de responsabilité reposant sur une présomption de responsabilité de l'entreprise en cas de dommage causé par une entreprise qu'elle contrôle, assortie d'un moyen de défense fondé sur l'exercice de la diligence raisonnable, présentait des avantages significatifs en ce qu'il permettrait de réduire les obstacles potentiels aux recours pour les demandeurs, en conformité avec les Principes directeurs des Nations Unies qui demandent aux États de garantir l'accès aux voies de recours pour les victimes (Macchi et Bright 2020) et de

72 Par exemple, la loi britannique et la loi française, mais cette dernière est limitée aux «relations commerciales établies».

73 Par exemple, la loi australienne, le projet de loi norvégien et l'Initiative suisse.

74 Principe directeur 17.

75 Dans le cas de la loi néerlandaise et du projet de loi norvégien, les autorités ont le pouvoir d'imposer des sanctions en cas de non-respect.

76 La loi française et l'Initiative suisse.

réduire les obstacles juridiques et pratiques qui pourraient conduire à un déni de justice. En outre, le lien explicite entre la diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme et la responsabilité civile garantit une plus grande sécurité juridique en ce qui concerne la responsabilité juridique des entreprises (Bueno and Bright 2020, 789). Conformément aux Principes directeurs, faire preuve de diligence raisonnable ne devrait toutefois pas, en soi, exonérer automatiquement et pleinement les entreprises de tout type de responsabilité⁷⁷. L'évaluation devrait plutôt porter sur l'adéquation de l'exercice de diligence raisonnable. À cet égard, il sera essentiel de définir des critères clairs – par exemple en se référant aux Principes directeurs des Nations Unies et à ceux de l'OCDE et aux documents connexes – pour garantir la sécurité juridique et éviter une trop grande subjectivité dans l'évaluation de « la diligence requise ».

Enfin, l'expérience française montre que l'absence d'obligation juridique de mener de véritables consultations avec les parties prenantes dans l'ensemble du processus de diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme a, dans la pratique, conduit à un dialogue insuffisant et est considérée comme l'un des principaux écueils de la mise en œuvre de la loi. Ce constat souligne la nécessité de mettre l'accent sur la consultation des parties prenantes – notamment les groupes potentiellement affectés, les ONG et les syndicats – voire même de l'exiger dans le cadre des instruments législatifs. Conformément aux Principes directeurs des Nations Unies, une telle consultation devrait avoir un rôle central dans la procédure de diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme.

La dynamique en faveur de l'adoption de législations contraignantes en matière de diligence raisonnable obligatoire s'intensifie et bénéficie d'un soutien croissant de la part des organisations de la société civile (ECCJ 2019) et des syndicats (CES 2019), mais aussi d'un nombre croissant d'entreprises (Smit et coll. 2020a) et de certaines organisations patronales (voir, par exemple, Amfori 2020). Certains auteurs ont fait valoir que « l'intégration du devoir de diligence en matière de droits de l'Homme dans les législations nationales devrait être considérée comme une occasion de contrer les incidences potentiellement négatives de la mondialisation économique sur les droits de l'Homme et les droits des travailleurs tel que stipulés dans les conventions fondamentales de l'OIT » (De Schutter 2020, 3). Toutefois, malgré les effets positifs des diverses évolutions législatives au niveau national sur la responsabilité des entreprises en matière de travail dans leurs chaînes d'approvisionnement, le patchwork législatif qui en résulte est source d'insécurité juridique et soumet les entreprises à des normes multiples et variables. À cet égard, l'adoption d'une norme harmonisée aux niveaux régional et international permettrait une approche plus cohérente.

⁷⁷ Commentaire sur le principe directeur 17.

Références

- ActionAid, Les Amis de la Terre France, Amnesty International, Terre Solidaire, Collectif Éthique sur l'étiquette et Sherpa (2019): *Loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre – Année 1: Les entreprises doivent mieux faire*. <https://www.amisdelaterre.org/wp-content/uploads/2019/02/2019-etude-interasso-devoir-de-vigilance.pdf>.
- Alston, Philip (2005): «Labour Rights as Human Rights: The Not So Happy State of the Art», *Labour Rights as Human Rights*, sous la direction de Philip Alston, 1-24. New York: Oxford University Press.
- Amfori (2020): «Human Rights Due Diligence Legislation in Europe: Recommendations for a European Approach, Taking into Account Key Principles of Due Diligence». Note d'orientation, février 2020. <https://www.amfori.org/sites/default/files/amfori-2020-12-02-Position-Paper-Human-Rights-Due-Diligence.pdf>.
- Assemblée générale des Nations Unies (2008): Conseil des droits de l'Homme. «Protéger, respecter et réparer: un cadre pour les entreprises et les droits de l'Homme». Rapport du Représentant spécial du Secrétaire général chargé de la question des droits de l'Homme et des sociétés transnationales et autres entreprises, John Ruggie. 7 avril 2008. A/HRC/8/5. <https://www.undocs.org/fr/A/HRC/8/5>.
- (2018a): Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'Homme, «Improving Accountability and Access to Remedy for Victims of Business-Related Human Rights Abuse: The Relevance of Human Rights Due Diligence to Determinations of Corporate Liability». Conseil des droits de l'Homme, 38^e session. 1^{er} juin 2018, A/HRC/38/20/Add.2. <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G18/143/30/pdf/G1814330.pdf?OpenElement>.
- (2018b): Groupe de travail sur la question des droits de l'Homme et des sociétés transnationales et autres entreprises. «Rapport du groupe de travail sur la question des droits de l'Homme et des sociétés transnationales et autres entreprises», 16 juillet 2018. A/73/163. <https://www.undocs.org/fr/A/73/163>.
- Barraud de Lagerie, Pauline, Elodie Bethoux, Rémi Bourguignon, Arnaud Mias, Élise Penalva-Icher (2020): *Mise en œuvre de la Loi sur le devoir de vigilance – Rapport sur les premiers plans adoptés par les entreprises*. Rapport remis au Bureau international du Travail. Genève: BIT. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02819496/file/2020%20-%20rapport%20OIT%20Vigilance.pdf>
- Beau de Loménie, Tiphaine, et Sandra Cossart (2017): «Stakeholders and the Duty of Vigilance», *Revue internationale de la compliance et de l'éthique des affaires. Supplément à la Semaine juridique Entreprise et affaires* 50 (14 décembre): 1-6. https://www.asso-sherpa.org/wp-content/uploads/2018/03/Stakeholders-and-the-Duty-of-Vigilance-Intl-Rev-Compl_-Bus.-Ethics.pdf.
- Bellace, Janice R., et Beryl ter Haar (2019): «Perspectives on Labour and Human Rights», *Research Handbook on Labour, Business and Human Rights Law*, sous la direction de Janice R. Bellace et Beryl ter Haar. 2-14. Northampton: Edward Elgar Publishing.

- BHRRC (Business & Human Rights Resource Centre) (2018): *FTSE 100 et la loi britannique sur l'esclavage moderne : From Disclosure to Action*. https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/FTSE_100_Briefing_2018.pdf.
- Brabant, Stéphane, et Elsa Savourey (2017): «Scope of the Law on the Corporate Duty of Vigilance: Companies Subject to the Vigilance Obligations», *Revue internationale de la compliance et de l'éthique des affaires. Supplément à la Semaine juridique Entreprise et affaires* 50 (14 décembre): 1-8. <https://bit.ly/3fgR3xT>.
- (2020): «All Eyes on France – French Vigilance Law First Enforcement Cases» (1/2): Current Cases and Trends». https://www.cambridge.org/core/blog/2020/01/24/all-eyes-on-france-french-vigilance-law-first-enforcement-cases-1-2-current-cases-and-trends/#_edn13.
- , Charlotte Michon et Elsa Savourey (2017): «The Vigilance Plan: Cornerstone of the Law on the Corporate Duty of Vigilance», *Revue internationale de la compliance et de l'éthique des affaires. Supplément à la Semaine juridique Entreprise et affaires* 50 (14 décembre): 1-15.
https://www.business-humanrights.org/sites/default/files/documents/Law%20on%20the%20Corporate%20Duty%20of%20Vigilance%20-%20Vigilance%20Plan%20%20Intl%20Rev.Compl._%20%26%20Bus.%20Ethics.pdf.
- Bright, Claire (2020): «Creating a Legislative Level Playing Field in Business and Human Rights at the European Level: Is the French Duty of Vigilance Law the Way Forward?» Documents de travail de l'EUI. MWP 2020/01. Programme Max Weber. https://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/65957/MWP_2020_01.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- , Diana Lica, Axel Marx et Geert Van Calster (2020): *Options for Mandatory Human Rights Due Diligence in Belgium*. Leuven Centre for Global Governance Studies. https://ghum.kuleuven.be/ggs/publications/research_reports/options-for-mandatory-human-rights-due-diligence.pdf.
- , —, Marx Axel, Pineau Nina and Wouters Jan. 2020. Towards a corporate duty for lead companies to respect human rights in their global value chains?”, *Business and Politics* 22(4): 667-697.
- Bueno, Nicolas et Claire Bright. 2020. “Implementing Human Rights Due Diligence Through Corporate Civil Liability”. *International & Comparative Law Quarterly* 69(4): 789-818.
- Butler-Sloss, Elizabeth, Maria Miller et Frank Field (2019): *Independent Review of the Modern Slavery Act 2015: Final Report*. Présenté au Parlement par le secrétaire d'État du ministère de l'Intérieur sur ordre de Sa Majesté. CP 100. Londres: HMSO. <https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads>.
- CES (2019): «ETUC Position for a European Directive on Mandatory Human Rights Due Diligence and Responsible Business Conduct». 18 décembre 2019. <https://www.etuc.org/en/document/etuc-position-european-directive-mandatory-human-rights-due-diligence-and-responsible>.

- Chance, Clifford (2019): *Business and Human Rights: Navigating a Changing Legal Landscape*. Londres: Global Business Initiative on Human Rights. <https://www.cliffordchance.com/content/dam/cliffordchance/briefings/2019/03/business-and-human-rights-navigating-a-changing-legal-landscape.pdf>.
- CHRB (Corporate Human Rights Benchmark). 2020. *2020 Key Findings – Across Sectors: Agricultural Products, Apparel, Automotive manufacturing, Extractives & ICT Manufacturing*. <https://assets.worldbenchmarkingalliance.org/app/uploads/2020/11/WBA-2020-CHRB-Key-Findings-Report.pdf>.
- Coalition CORE (2017): *Risk Averse: Company Reporting on Raw Material and Sector-Specific Risks under the Transparency in Supply Chains Clause in the UK Modern Slavery Act 2015*. Londres: CORE Coalition. https://corporate-responsibility.org/wp-content/uploads/2017/10/171003_Risk-Averse-FINAL-1.pdf.
- Commonwealth Modern Slavery Act 2018: *Guidance for Reporting Entities*. Ministère de l'Intérieur du gouvernement australien. <https://www.homeaffairs.gov.au/criminal-justice/files/modern-slavery-reporting-entities.pdf>.
- Cossart Sandra, Julie Chaplier et Tiphaine Beau de Loménie (2017): «The French Law on Duty of Care: A Historic Step Towards Making Globalization Work for All», *Business and Human Rights Journal* 2 (2): 317-323.
- De Schutter, Olivier (2020): «Towards Mandatory Due Diligence in Global Supply Chains», Document préparé à la demande de la Confédération syndicale internationale (CSI). https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/de_schutte_mandatory_due_diligence.pdf. Version condensée disponible en français sous le titre «Vers l'obligation de diligence raisonnable dans les chaînes d'approvisionnement mondiales»: https://www.ituc-csi.org/towards_mandatory_due_diligence-fr.
- Duthilleul, Anne, et Matthias de Jouvenel (2020): *Évaluation de la mise en œuvre de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre*. Rapport au ministre de l'Économie et des Finances. https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/cge/devoirs-vigilances-entreprises.pdf.
- ECCJ (Coalition européenne pour une justice des entreprises) (2019): «Over 100 Civil Society Organisations Demand Human Rights and Environmental Due Diligence Legislation». 2 décembre 2019. <https://corporatejustice.org/news/16800-over-100-civil-society-organisations-demand-human-rights-and-environmental-due-diligence-legislation>.
- EDH (Entreprises pour les droits de l'Homme) (2019): *Application de la loi sur le devoir de vigilance: Plans de vigilance 2018-2019*. <https://www.e-dh.org/userfiles/EDH%20-%20Etude%20plans%20de%20vigilance%202019.pdf>.
- Enneking, Liesbeth (2020): «The Netherlands Country Report», *Study for the European Commission on Due Diligence Requirements through the Supply Chain. Part III: Country Reports*, par Smit et coll. (2020b). 170-196, Bruxelles: Commission européenne. <https://files.static-nzz.ch/2020/3/6/90f8f24b-a392-4c1b-870d-f37a6c3fb569.pdf>.
- Ergon Associates (2016): *Reporting on Modern Slavery: The Current State of Disclosure*. Londres: Ergon Associates Ltd. <https://ergonassociates.net/wp-content/uploads/2017/06/Reporting-on-Modern-Slavery2-May-2016.pdf?x74739>.

- (2018): *Modern Slavery Reporting: Is there Evidence of Progress?* Londres: Ergon Associates Ltd. https://ergonassociates.net/wp-content/uploads/2018/10/Ergon_Modern_Slavery_Progress_2018_resource.pdf.
- Groulx Diggs, Elise, Brian Burkett et Mitt Regan (2020): «The Regulation of Multinational Labour and Employment Practices Through a Galaxy of Norms», dans *Corporate Social Responsibility – Sustainable Business; Environmental, Social and Governance Frameworks for the 21st Century*, sous la direction de Rae Lindsay et Roger Martella, 505-533. New York: Wolters Kluwer.
- Hoff, Anneloes (2019): «Dutch Child Labour Due Diligence Law: A Step Towards Mandatory Human Rights Due Diligence». Oxford Human Rights Hub, 10 juin 2019. <https://ohrh.law.ox.ac.uk/dutch-child-labour-due-diligence-law-a-step-towards-mandatory-human-rights-due-diligence/>.
- Home Office and Atkins MP Victoria, “New tough measures to tackle modern slavery in supply chains”, 22 September 2020, available at: <https://www.gov.uk/government/news/new-tough-measures-to-tackle-modern-slavery-in-supply-chains>.
- Ibañez, Juan Ignacio, Chris N. Bayer, Jiahua Xu et Anthony Cooper (2020): *Devoir de Vigilance: Reforming Corporate Risk Engagement*. Development International e.V. https://www.ipoint-systems.com/fileadmin/media/downloads/Devoir-de-Vigilance_Loi-2017-399_Study_2020.pdf.
- Initiative pour des multinationales responsables (2020): «Swiss Due Diligence Initiative Set for Public Referendum as Parliament only opts for Reporting-Centred Proposal». Business & Human Rights Resource Centre. <https://www.business-humanrights.org/en/switzerland-ngo-coalition-launches-responsible-business-initiative>.
- Joseph, Sarah (2004): *Corporations and Transnational Human Rights Litigation*. Oxford: Hart Publishing.
- Knöpfel, Laura (2020): «The Swiss “Responsible Business Initiative” – An Update», 12 juin. Cambridge Core Blog. <https://www.cambridge.org/core/blog/2020/06/12/the-swiss-responsible-business-initiative-an-update/>.
- Krajewski, Markus, et Beata Faracik (2020): *Substantive Elements of Potential Legislation on Human Rights Due Diligence*. Briefing n°1. Demandé par la sous-commission DROI du Parlement européen. Département thématique des relations extérieures. EP/EXPO/DROI/FWC/2019-01/LOT6/1/C/05-1. Juin 2020 – PE603.504. [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=EXPO_BRI\(2020\)603504](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=EXPO_BRI(2020)603504).
- Lake, Quitin, Jamie MacAlister, Cindy Berman, Matthew Gitsham et Nadine Page (2016): *Corporate Leadership on Modern Slavery: How Have Companies Responded to the UK Modern Slavery Act One Year on?* Berkhamsted et Londres: Hult Research et Ethical Trade Initiative. https://www.ethicaltrade.org/sites/default/files/shared_resources/corporate_leadership_on_modern_slavery_full_report_2016.pdf.
- Landau, Ingrid (2019): «Human Rights Due Diligence and The Risk of Cosmetic Compliance». *Melbourne Journal of International Law* 20 (1): 221-247. <http://classic.austlii.edu.au/au/journals/MelbJIL/2019/9.html>.

- et Shelley Marshall (sans date): «What Are We Missing by Focusing on Modern Slavery?» Business & Human Rights Resource Centre. <https://www.business-humanrights.org/en/what-are-we-missing-by-focusing-on-modern-slavery>.
- Langlois, Michelle (2018): *Reporting et droits de l'Homme en France: Étude de base pour évaluer l'impact de la loi sur le devoir de vigilance*. Shift. New York: Shift Project. <https://shiftproject.org/resource/reporting-et-droits-de-lhomme-en-france/>.
- LeBaron, Geneviève, et Andreas Rühmkorf (2019): «The Domestic Politics of Corporate Accountability Legislation: Struggles over the 2015 UK Modern Slavery Act». *Socio-Economic Review* 17 (3): 709-743. <https://academic.oup.com/ser/article/17/3/709/4683730>.
- Lenz & Staehelin. 2020. «Contre-Projet à l'initiative pour les entreprises responsables: Aperçu des nouvelles obligations». Newsflash Novembre 2020. https://www.lenzstaehelin.com/fileadmin/user_upload/201130_Newsletter_Contre_Projet_FR_Final_2.pdf.
- Littenberg, Michael R., et Nellie V. Blinder (2019): «Dutch Child Labor Due Diligence Act Approved by Senate – Implications for Global Companies». New York: Ropes&Gray. <https://www.ropesgray.com/en/newsroom/alerts/2019/06/Dutch-Child-Labor-Due-Diligence-Act-Approved-by-Senate-Implications-for-Global-Companies>.
- López, Carlos (2013): «The “Ruggie Process”: From Legal Obligations to Corporate Social Responsibility?», dans *Human Rights Obligations of Business: Beyond the Corporate Responsibility to Respect?* sous la direction de Surya Deva et David Bilchitz, 58-77. Cambridge: Cambridge University Press.
- Macchi, Chiara, et Claire Bright (2020): «Hardening Soft Law: The Implementation of the UNGPs in Domestic Legislations», dans *Legal Sources in Business and Human Rights: Evolving Dynamics in International and European Law*, sous la direction de Martina Buscemi, Nicole Lazzerini, Laura Magi et Deborah Russo. 218-274. Leyde et Boston: Brill Nijhoff.
- Mantouvalou, Virginia (2012): «Are Labour Rights Human Rights? » *European Labour Law Journal* 3 (2): 151-172.
- Martin-Ortega, Olga (2013): «Human Rights Risks in Global Supply Chains: Applying the UK Modern Slavery Act to the Public Sector». *Global Policy* 8 (4): 512-521.
- Marx, Axel, Claire Bright et Jan Wouters (2019): *Access to Legal Remedies for Victims of Corporate Human Rights Abuses in Third Countries*. Étude demandée par la commission DROI, Parlement européen. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/603475/EXPO_STU\(2019\)603475_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/603475/EXPO_STU(2019)603475_EN.pdf).
- Ministère de l'Intérieur du Royaume-Uni (2017): *Transparency in Supply Chains etc. A Practical Guide, Guidance Issued under Section 54(9) of the Modern Slavery Act 2015*. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/649906/Transparency_in_Supply_Chains_A_Practical_Guide_2017.pdf.

- Nolan, Justine (2017): «Business and Human Rights: The Challenge of Putting Principles into Practice and Regulating Global Supply Chains». *Alternative Law Journal* 42 (1): 42-46.
- , et Gregory Bott (2018): «Global Supply Chains and Human Rights: Spotlight on Forced Labour and Modern Slavery Practices». *Australian Journal of Human Rights* 24 (1): 44-69.
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) (2011): *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*. Édition 2011. Paris: Éditions OCDE. <https://www.oecd.org/fr/daf/inv/mne/2011102-fr.pdf>.
- (2018): *Guide OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises*. Paris: Éditions OCDE. <https://www.oecd.org/fr/daf/inv/mne/Guide-OCDE-sur-le-devoir-de-diligence-pour-une-conduite-responsable-des-entreprises.pdf>.
- OIT/BIT (Organisation internationale du Travail/Bureau international du Travail) (2017): *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale*. (Déclaration sur les EMN). 5^{ème} édition. Genève: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_124923.pdf.
- (2020): «Réaliser le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales». Rapport soumis aux fins de discussion à la réunion technique sur la réalisation du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales (Genève, 25-28 février 2020). TMDWSC/2020. Genève: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/meetingdocument/wcms_736543.pdf.
- (sans date): «The Rana Plaza Accident and its Aftermath». https://www.ilo.org/global/topics/geip/WCMS_614394/lang-en/index.htm.
- ONU (Organisation des Nations Unies) / HCDH (Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'Homme) (2011): *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme: Mise en œuvre du cadre de référence «Protéger, respecter et réparer»*. HR/PUB/11/04. New York et Genève. https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_fr.pdf.
- Philipps, Nicola, Geneviève LeBaron et Sara Wallin (2018): *Mapping and Measuring the Effectiveness of Labour-Related Disclosure Requirements for Global Supply Chains*. Document de travail n° 32 du Département de la recherche du BIT. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_632120.pdf.
- PwC (2018): *Strategies for Responsible Business Conduct*. Rapport préparé à la demande du ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas (décembre 2018). <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/blg-874902.pdf>.
- Ramasasstry, Anita (2013): Closing the Governance Gap in the Business and Human Rights Arena: Lessons from the Anti Corruption Movement. Dans *Human Rights Obligations of Business*, sous la direction de Surya Deva et David Bilchitz. 162-90. Cambridge University Press. <https://ssrn.com/abstract=2736813>.

- Sherpa (2019): «Droits des travailleurs et devoir de vigilance: le leader mondial des call centers Teleperformance mis en demeure». <https://www.asso-sherpa.org/sherpa-and-uni-global-union-send-formal-notice-to-teleperformance-calling-on-the-world-leader-in-call-centers-to-strengthen-workers-rights>.
- Shift (2015): «Mapping the Provisions of the Modern Slavery Act against the Expectations of the UN Guiding Principles on Business and Human Rights». <https://shiftproject.org/resource/mapping-the-modern-slavery-act-against-the-un-guiding-principles/>.
- Sinclair, Amy, et Justine Nolan (2018): «The Australian Modern Slavery Act 2018 – Will It Live up to Expectations?» Business & Human Rights Resource Centre. <https://www.business-humanrights.org/en/blog/the-australian-modern-slavery-act-2018-will-it-live-up-to-expectations/>.
- (2020): «Modern Slavery Laws in Australia: Steps in the Right Direction?» *Business and Human Rights Journal* 5 (1): 164-170.
- Smit, Lise, Claire Bright, Irene Pietropaoli, Juliannes Hughes-Jennett et Peter Hood (2020): «Business Views on Mandatory Human Rights Due Diligence Regulation: A Comparative Analysis of Two Recent Studies». *Business and Human Rights Journal* (juin 2020): 1-9.
- Smit, Lise, Claire Bright, Robert McCorquodale, Matthias Bauer, Hanna Deringer, Daniela Baeza-Breinbauer, Francisca Torres-Cortés, Frank Alleweldt, Senda Kara, Camille Salinier et Héctor Tejero Tobed (pour la Direction générale de la justice et des consommateurs de la Commission européenne) (2020a): *Study on Due Diligence Requirements Through the Supply Chain: Final Report*. Bruxelles: Commission européenne. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8ba0a8fd-4c83-11ea-b8b7-01aa75ed71a1/language-en>.
- (2020b): *Study for the European Commission on Due Diligence Requirements through the Supply Chain. Part III: Country Reports*. Bruxelles: Commission européenne. <https://files.static-nzz.ch/2020/3/6/90f8f24b-a392-4c1b-870d-f37a6c3fb569.pdf>.
- (2020c): *Study on Due Diligence Requirements Through the Supply Chain, Part IV: Annexures*. Bruxelles: Commission européenne. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f253e31f-4c80-11ea-b8b7-01aa75ed71a1/language-en>.
- Vigeo Eiris (2018): *Human Rights in a Globalised World: Why Do Companies Need to Pay More Attention? Rating the Human Rights Commitments, Risk Management and Reporting of 4,500 Companies Listed Worldwide*. http://www.vigeo-eiris.com/wp-content/uploads/2018/11/2018_Human-rights-study_VFok.pdf.
- Werro, Franz (2019): «The Swiss Responsible Business Initiative and the Counter-Proposal». *Journal of European Tort Law* 10 (2): 166-184.

3 Les accords commerciaux et les normes du travail dans un monde de chaînes d'approvisionnement

Problématiques actuelles et solutions à envisager

Karen Curtis et Elizabeth Echeverría Manrique

► Introduction

La pandémie de COVID-19 a montré – si cela n'était pas déjà évident – que le commerce international est essentiel pour faire réellement face à la crise sanitaire mondiale. La pénurie de produits médicaux s'est faite sentir à l'échelle de la planète, quel que soit le niveau de développement des pays, et les experts comme les organisations internationales ont tiré la sonnette d'alarme en conseillant aux pays de collaborer par-delà les frontières plutôt que de gérer l'urgence chacun de son côté (Baldwin et Evenett 2020). Puisque la pandémie et ses conséquences économiques exacerberont les inégalités dans le monde (OIT 2020a; Belser 2020), les solutions à un problème mondial ne peuvent se limiter à des réponses nationales. Elles doivent plutôt chercher à coordonner des réponses transparentes, fondées sur des règles et solidaires, tout en remettant à plat le commerce international.

Les instruments existants négociés multilatéralement déterminent la manière dont le commerce est pratiqué, tels ceux qui sont à la base de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Tout comme le commerce mondial, ces instruments de droit économique international ont des effets distributifs (Rodrik 2018)¹. Après la décision prise au niveau multilatéral de ne pas intégrer la «clause sociale» dans le champ de compétence de l'OMC, il a été affirmé, en ce

1 Au niveau agrégé (en moyenne), le commerce a eu un impact positif sur la croissance économique. Les données disponibles montrent toutefois que «la libéralisation des échanges risque peu de produire des résultats bénéfiques pour l'ensemble des ménages». Les politiques commerciales ont des répercussions importantes sur la redistribution, profitant à certaines personnes mais en pénalisant d'autres (Organisation mondiale du commerce et Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement 2012, 211). Voir Rossi (chapitre 8).

qui concerne les normes fondamentales du travail internationalement reconnues, que l'Organisation internationale du Travail (OIT) était «l'organe compétent pour établir ces normes et s'en occuper» (Déclaration ministérielle de Singapour 1996) et pour garantir des règles du jeu équitables, grâce à ses mécanismes. Dans la même déclaration, les ministres se sont dit convaincus que «la croissance économique et le développement favorisés par une augmentation des échanges commerciaux et une libéralisation plus poussée du commerce contribuent à la promotion de ces normes». Les accords commerciaux tiennent en effet une place déterminante dans la mondialisation et ils ont permis à des pays à différents niveaux de développement de participer au commerce international, par exemple par le biais d'exceptions aux règles commerciales telles que le «traitement spécial et différencié»². Malgré ces nobles objectifs, les avantages retirés de la participation aux échanges mondiaux n'ont pas permis de réduire les inégalités ni d'améliorer les conditions de travail de nombreuses personnes. La pandémie actuelle offre donc une occasion idéale de réexaminer la question des liens entre le commerce international et les normes du travail.

À ce jour, aucun des accords de l'OMC ne fait explicitement référence aux engagements en matière de travail ou ne s'y rapporte, ce qui reste un sujet de controverse pour certains. À l'OIT, aucun accord n'a été conclu concernant les normes minimales qui devraient conditionner l'accès au commerce avec des droits de douane faibles ou nuls ou des mesures non tarifaires (Sweepston 2019)³. Au lieu de cela, une «poussée bilatérale» (Harrison 2019) a été observée dans un nombre croissant de pays⁴. La «toile» d'accords commerciaux bilatéraux,

2 Les pays en développement ont demandé un «traitement spécial et différencié», considérant que les règles du jeu n'étaient pas les mêmes pour les nations ayant des niveaux de développement différents. Un traitement différencié a été convenu pour les pays en développement et les pays les moins avancés afin de contrebalancer les disparités avec les pays développés dans le système commercial mondial (Jones 2019).

3 Ces accords sont définis comme la base du système actuel de l'OMC et comprennent les accords multilatéraux, c'est-à-dire l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT), l'Accord général sur le commerce des services (AGCS), l'Accord sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC), les accords sectoriels et annexes connexes, ainsi que la régulation sur le règlement des différends et l'examen des politiques commerciales. La seule exception est la référence à l'article XX du GATT, qui prévoit comme exception pour les pays l'adoption de mesures commerciales restrictives concernant les importations d'articles fabriqués dans les prisons (art. XX (e)). Certains auteurs (par ex. Marceau 2009) ont considéré que, sur la base du même article, d'autres alinéas peuvent permettre l'introduction de normes de travail pour protéger la moralité publique ainsi que la vie ou la santé des personnes et des animaux ou préserver les végétaux (par ex. l'art. XX (a) et (b)). Pour un historique des débats sur la clause sociale dans le commerce international, voir par exemple Reynaud (2018).

4 Les États-Unis, par exemple, ont négocié l'Accord nord-américain de coopération dans le domaine du travail (ANACT), en parallèle à l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), dans le cadre de la Loi générale sur le commerce et la compétitivité de 1988, qui fixe l'objectif de promouvoir le respect des droits des travailleurs dans les négociations commerciales. Par la suite, d'autres lois commerciales des États-Unis ont fait progresser les objectifs liés au travail et au commerce. Voir OIT (2019) pour un examen des politiques commerciales du G7 liées au travail.

comme l'a noté Shaffer (2019), a en partie cherché à déverrouiller des aspects réglementaires bloqués à l'OMC afin de construire des chaînes d'approvisionnement mondiales «plus efficaces». Comme l'analysent d'autres chapitres de cet ouvrage, la multiplication des répercussions de l'approvisionnement mondial sur les conditions de travail et les droits des travailleurs remet en question la gouvernance du travail. Certaines politiques commerciales, par exemple la stratégie «Le commerce pour tous», reconnaissent d'ailleurs que des violations des droits du travail sont commises dans les chaînes d'approvisionnement mondiales (Commission européenne 2015)⁵. Dans leur approche de la politique commerciale, les pays ont également reconnu que les bénéfices de la mondialisation sont inégalement répartis. Par exemple, dans son rapport de 2019 pour l'Organe d'examen des politiques commerciales, le Canada indique que le pays «s'emploie activement à promouvoir et adopter une approche inclusive du commerce en tant qu'approche fondamentale pour répondre aux préoccupations d'un certain nombre de personnes selon lesquelles le commerce et la mondialisation ne profitent pas à tous» (Organe d'examen des politiques commerciales de l'OMC 2019, 26). Comme mesure de rééquilibrage, les pays se donnent pour priorité de politique commerciale d'intégrer la promotion et la mise en œuvre des dispositions relatives au travail dans les accords commerciaux. Celles-ci sont considérées comme un outil utilisé par les gouvernements, et mis à leur disposition, pour remédier aux déficits en matière de travail décent, notamment dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

Ce chapitre ne cherche pas à traiter toutes les problématiques liées au commerce soulevées par la pandémie de COVID-19 ni à examiner toutes les possibilités de relier le droit commercial et les normes du travail⁶. Il se concentre sur les accords commerciaux unilatéraux et bilatéraux (ou régionaux) en tant qu'instruments du droit économique international et sur les engagements liés au travail adoptés dans ces accords ou dispositifs⁷. Il commence par un bref examen de leur contenu relatif au travail et des récentes évolutions

5 Au moment de la rédaction du présent document, l'UE a lancé des consultations dans le cadre d'un processus d'examen de sa politique en matière de commerce et d'investissement. Ce processus vise à garantir que, dans la période de reprise après les crises dues au COVID-19, l'UE continuera à encourager une approche durable du commerce et de l'investissement et à contribuer au développement, sur son marché unique et à l'étranger (Commission européenne 2020).

6 Marceau (2009), Lazo (2016), et Chartres et Mercurio (2012), par exemple, ont examiné les différentes façons dont les accords de l'OMC peuvent être utilisés, en l'état, pour faire avancer les normes du travail dans le cadre juridique de l'OMC.

7 Les préférences commerciales unilatérales et les accords commerciaux régionaux (ACR) sont des exceptions convenues multilatéralement aux principes et obligations de l'OMC, en particulier le statut de la nation la plus favorisée (NPF) (article I, Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce). Les préférences commerciales unilatérales sont des régimes préférentiels non réciproques généralement octroyés par les pays développés aux pays en développement.

susceptibles d'avoir des implications pour la gouvernance du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Le chapitre présente ensuite quelques cas où les dispositions relatives au travail ont été utilisées avec une approche de la chaîne d'approvisionnement, prenant ainsi en considération les défis dans un contexte spécifique et la gouvernance coordonnée, dont les initiatives publiques et privées avec une optique sectorielle (Kolben 2017). En gardant à l'esprit des chaînes d'approvisionnement spécifiques, il examine les limites qui ont pu être observées en ce qui concerne leur efficacité à réduire les déficits de travail décent⁸. Le chapitre conclut en exposant les solutions possibles pour mieux relier les règles du commerce international aux normes du travail dans un monde dominé par les chaînes d'approvisionnement et en examinant quel rôle pourrait jouer l'OIT à cet égard.

► 1. Questions relatives au travail dans les accords commerciaux et liens avec les normes internationales du travail

Ces dernières années, les pays développés – surtout le Canada, l'Union européenne (UE) et les États-Unis – ont été les principaux tenants des dispositions relatives au travail dans les accords commerciaux⁹. Des nations émergentes et en développement ont également intégré des questions relatives au travail dans leurs accords ou témoignent désormais d'une plus grande ouverture en ce sens (par exemple le Mexique). Les recherches ont permis de cerner plusieurs modèles ou approches (OIT 2016, 2017, 2019). Les approches les plus fréquemment étudiées dans la littérature sont celles de l'UE et des États-Unis, suivies

8 Dans ce contexte, l'efficacité sera comprise comme les changements liés dans une certaine mesure aux négociations commerciales ou aux accords commerciaux qui concernent les institutions au plan national, y compris les lois et les politiques du travail, les améliorations de la capacité des parties prenantes (dont les syndicats et les employeurs) à connaître et à promouvoir les normes du travail, et les autorités du travail pour les mettre en œuvre efficacement. L'efficacité peut donc être comprise comme étant à plusieurs niveaux, le résultat final se traduisant par une amélioration des conditions de travail et des droits du travail (Aissi, Peels et Samaan 2017). La Nouvelle-Zélande a été considérée comme la «championne» de ces dispositions dans la région Asie-Pacifique (Engen 2017, 1). Elle a conclu des accords contenant des dispositions relatives au travail, soit dans le texte de base, soit dans des accords parallèles, avec différents pays, dont la République de Corée (2015), l'Accord global et progressiste de partenariat TransPacifique, la Malaisie (2010), entre autres.

9 Pour une vue d'ensemble, voir OIT 2019, 19-20.

par celle du Canada, trois économies qui ont systématiquement cherché à inclure des dispositions relatives au travail dans leurs accords avec d'autres partenaires commerciaux. Les modèles de l'Association européenne de libre-échange (AELE), de l'Australie ou de pays émergents comme le Chili ont suscité moins d'attention. Cela peut s'expliquer par le fait que les premiers accords comportant de telles dispositions ont précisément été conclus par l'UE, les États-Unis et le Canada. Depuis lors, ces pays n'ont cessé de négocier les questions sociales dans les accords commerciaux, ce qui va de pair avec leur poids dans les échanges mondiaux, les États-Unis étant le principal acteur, suivis par les économies asiatiques et européennes (OMC 2020). Si certains pays intègrent de manière systématique des dispositions relatives au travail dans leurs accords, d'autres, comme l'Australie, le Chili et la Nouvelle-Zélande, négocient au cas par cas, avec des variations dans les engagements adoptés et les mécanismes de mise en œuvre¹⁰.

L'OIT a constaté que, en 2019, un tiers des accords commerciaux en vigueur et notifiés à l'OMC comportaient des dispositions relatives au travail (OIT 2020b)¹¹. Depuis la première disposition contraignante négociée dans le cadre de l'Accord nord-américain de coopération dans le domaine du travail (ANACT), le libellé des dispositions a évolué, passant d'engagements simplement formulés en termes d'aspirations ou d'«obligations de résultats» à des obligations juridiques plus strictes (OIT 2019a). Il a également progressé en termes de mécanismes de mise en œuvre et d'intégration des parties prenantes. En outre, la formulation a évolué en raison de la mise en œuvre des dispositions. Par exemple, dans les accords commerciaux des États-Unis, on peut observer certains changements de termes dans le récent accord Canada–États-Unis–Mexique (ACEUM). Ils résultent de la décision prise par le comité d'arbitrage lié au premier cas de droit du travail à atteindre ce stade dans le cadre d'un accord commercial: «En ce qui concerne le Guatemala – Questions relatives aux obligations découlant de l'article 16.2.1(a) du CAFTA-DR»¹².

10 L'approche chilienne dépend des relations commerciales et des différences de pouvoir de négociation avec ses partenaires commerciaux. Pour plus de détails sur le Chili, voir, par exemple, OIT (2016) et Lazo (2016). Voir ci-après pour ce qui concerne l'Australie, qui est signataire du Partenariat économique intégral régional (RCEP) – dépourvu de dispositions relatives au travail; toutefois, de telles dispositions existent, par exemple, dans l'accord global et progressif de partenariat TransPacifique (CPTPP, en vigueur en Australie depuis décembre 2018), l'accord commercial avec le Pérou (en vigueur depuis février 2020) et l'accord avec la République de Corée (en vigueur depuis 2014).

11 Pour plus d'informations sur les bases de données, voir OIT (2019, 16).

12 Ce changement a été accueilli favorablement par le Labour Advisory Committee on Trade Negotiations and Trade Policy (LAC), un organe qui fait partie du système d'organes consultatifs sur le commerce des États-Unis et à qui le Président (par l'intermédiaire du représentant des États-Unis pour le commerce) doit demander des informations et des conseils concernant les accords commerciaux (19 US Code, §2155). Le LAC a estimé que le texte de l'ACEUM allait dans la «bonne direction» mais restait «problématique» (LAC 2018, 20).

En ce qui concerne les accords entre les économies en développement et les économies émergentes, des évolutions intéressantes peuvent être observées dans des initiatives qui incluent des préoccupations sociales. Par exemple, l'Alliance du Pacifique (2016), une initiative d'intégration régionale à laquelle le Chili, la Colombie, le Mexique et le Pérou sont parties, est un accord «vivant», dont l'accord-cadre ne fait aucune référence aux questions sociales. Les ministères du travail ont cependant mené des discussions sur le travail et un groupe technique du travail a été créé lors du onzième sommet présidentiel (2016). Le mandat spécifique du groupe reste incertain, selon certains auteurs (Palacio Valencia 2018), mais les grands domaines sur lesquels il travaillerait comprennent l'emploi des jeunes, l'éradication du travail des enfants, les migrations de main-d'œuvre et la sécurité sociale. Sur ces questions, les activités de coopération et la coordination avec d'autres organisations internationales, comme l'OIT, constituent les principaux moyens de mise en œuvre¹³. Dans d'autres accords commerciaux régionaux (ACR) récents, impliquant des parties avec différents niveaux de développement et diverses approches en termes de commerce et de relations de travail, l'existence d'un engagement sur les questions liées aux normes de travail n'est pas encore claire. C'est le cas, par exemple, du Partenariat économique intégral régional (RCEP), qui ne contient pas de dispositions relatives au travail. Néanmoins, le fait qu'au moins onze des signataires du RCEP aient négocié des engagements plus ou moins importants en matière sociale dans d'autres accords (par ex. le CPTPP, l'accord commercial entre la Nouvelle-Zélande et la Chine (2008), l'accord commercial entre la République de Corée et la Colombie (2016), l'accord commercial entre le Chili et la Thaïlande (2015)) pourrait avoir une influence à l'avenir¹⁴.

La mise en œuvre des dispositions relatives au travail est assurée par des dispositifs institutionnels impliquant les pouvoirs publics, ainsi que par des possibilités de dialogue entre et avec les partenaires sociaux. La plupart des accords commerciaux comportant ce type de dispositions prévoient des mécanismes de coopération. Ceux-ci peuvent inclure des moyens de renforcer les capacités des partenaires commerciaux et de leurs partenaires sociaux correspondants et, dans certains cas, d'autres membres de la société civile¹⁵.

13 Voir <https://alianzapacifico.net/grupo-tecnico-laboral/>.

14 Le RCEP a été signé par 15 pays le 15 novembre 2020. Les parties signataires sont Brunéi Darussalam, le Cambodge, l'Indonésie, la République démocratique populaire lao, la Malaisie, le Myanmar, les Philippines, Singapour, la Thaïlande et le Viet Nam (tous ces États sont membres de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est), ainsi que l'Australie, la Chine, la République de Corée, le Japon et la Nouvelle-Zélande. L'Inde n'a pas encore signé l'accord. Le RCEP vise à «soutenir la reprise économique, le développement inclusif, la création d'emplois et le renforcement des chaînes d'approvisionnement régionales...» (RCEP 2020). Pour un examen détaillé des différents pays de la région Asie-Pacifique et de leur approche des dispositions relatives au travail, voir Engen (2017).

15 Pour les différences entre les diverses approches, voir OIT (2019).

Un mécanisme de règlement des différends est généralement disponible lorsque des désaccords liés au travail surviennent entre les parties aux accords¹⁶. Il convient de noter que si la littérature a généralement mis l'accent sur l'approche fondée sur les sanctions par rapport à celle fondée sur les non-sanctions, les dispositions relatives au travail sont également opérantes grâce à la coopération et à l'implication des parties prenantes¹⁷. Par exemple, certaines études soulignent comment l'implication transfrontalière des acteurs de la société civile (dont les organisations syndicales et patronales) dans la négociation ou la mise en œuvre des accords commerciaux a contribué à renforcer leurs capacités grâce aux échanges d'expériences et de points de vue générés par la coopération transfrontalière¹⁸.

Des difficultés subsistent cependant dans la mise en œuvre des dispositions relatives au travail. Par exemple, encourager le dialogue transfrontalier nécessite des institutions démocratiques équivalentes dans les pays partenaires et leur absence limite la portée des dispositifs institutionnels prévus dans l'accord¹⁹. Par ailleurs, alors que la transparence reste également un défi (OIT 2017), l'UE a proposé des changements récents dans la supervision des accords commerciaux dans leur ensemble. Ils permettraient aux partenaires sociaux et aux membres de la société civile d'exercer un contrôle et de donner leur avis non seulement sur les chapitres des accords relatifs au commerce et au développement durable, mais aussi sur leur mise en œuvre globale²⁰.

16 Contrairement au mécanisme de règlement des différends entre investisseurs et États de l'UE inclus dans les accords commerciaux (où un investisseur peut engager un litige directement contre un État), les différends liés au non-respect des engagements en matière de travail se règlent d'État à État. Toutefois, les parties prenantes peuvent soulever des questions par le biais de communications publiques, qui peuvent déboucher sur une demande de consultations et la mise en place d'un comité d'arbitrage ou d'un groupe d'experts (ces communications sont par exemple accessibles dans les accords commerciaux canadiens ou étasuniens, et plus récemment dans les accords de l'UE). En outre, les communications d'*amicus curiae* dans les litiges sont généralement autorisées ou bien le comité peut demander l'avis des parties prenantes. Parmi les différends récents, on peut citer l'accord commercial de l'UE avec la République de Corée, pour lequel un groupe d'experts a été créé en 2019, à la suite de consultations infructueuses tenues en 2018. Le différend est lié au non-respect par la République de Corée des obligations en matière de travail prévues dans le chapitre sur le commerce et le développement durable, notamment une « obligation de résultats » concernant la ratification en suspens des conventions fondamentales de l'OIT. Une audience a eu lieu en octobre 2020 et un rapport du groupe devrait suivre. Les documents relatifs aux litiges sont disponibles à l'adresse suivante : <https://ec.europa.eu/trade/policy/accessing-markets/dispute-settlement/bilateral-disputes/>

17 Voir, par exemple, OIT (2016; 2017).

18 Voir, par exemple, Postnikov et Bastiaens (2014).

19 Des recherches récentes relèvent plusieurs difficultés dans la mise en œuvre de ces dispositions eu égard à l'indépendance des membres des groupes consultatifs nationaux, à l'intervention des pouvoirs publics dans le fonctionnement de ces groupes, ainsi qu'au manque de transparence et de coordination dans leur fonctionnement.

20 Voir Services de la Commission européenne (2018). Cette approche de la surveillance par la société civile devrait être incluse dans les accords avec le Mexique et le MERCOSUR.

Cela pourrait contribuer à l'analyse des impacts sur les sociétés des accords commerciaux dans leur globalité, et pas seulement de certains chapitres, en s'appuyant sur les informations et les appréciations que les partenaires sociaux et la société civile au sens large peuvent fournir.

Comme indiqué précédemment, un des objectifs des dispositions relatives au travail, au-delà de ceux inscrits dans les accords commerciaux, est celui, non explicite, de rééquilibrer les effets inégaux des accords commerciaux. Ces dispositions sont généralement centrées au niveau national, législatif et institutionnel. Étant donné que les accords commerciaux sont négociés entre les États, les engagements en matière sociale sont donc contraignants exclusivement pour leurs signataires. Les autres bénéficiaires des accords, comme les entreprises multinationales, ne sont pas directement soumis aux obligations légales en matière de travail qui en découlent²¹. À ce jour, aucune disposition relative au travail – à l'exception de celles qui font référence de manière assez limitée à la responsabilité sociale des entreprises – n'a tenté d'orienter la conduite des entreprises (Peels, Echeverría Manrique, Aissi et Schneider 2016). L'UE s'est efforcée d'intégrer des références au comportement des entreprises dans les chaînes d'approvisionnement dans les accords récemment négociés, mais, jusqu'à présent, aucun accord commercial en vigueur ne comporte de références plus détaillées.

L'accord commercial entre l'UE et le Viet Nam (en vigueur depuis août 2020) intègre l'engagement des parties à améliorer la contribution du commerce et de l'investissement, entre autres, à l'objectif de développement durable. Celui-ci doit être atteint par les moyens suivants: (i) les obligations respectives des parties – conformément à leurs lois ou politiques internes – d'encourager le développement et la participation à des initiatives volontaires qui complètent les mesures internes de réglementation; et (ii) la promotion de la responsabilité sociale des entreprises, sous réserve que ces mesures ne soient pas des restrictions déguisées du commerce. Ce dernier point, en particulier, tient compte des instruments internationaux approuvés ou soutenus par la partie, notamment la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale de l'OIT²². Les textes

21 Il convient toutefois de noter que des conséquences juridiques peuvent toucher les entreprises lorsque des sanctions sont appliquées à la suite d'un conflit du travail dans le cadre de l'accord commercial. Voir ci-dessous, par exemple, les implications possibles dans le cadre de l'ACEUM.

22 L'article 13.10.2 de l'accord de libre-échange UE-Viet Nam stipule que les deux parties : «... : «(d) reconnaissent que les initiatives volontaires peuvent contribuer à la réalisation et au maintien de niveaux élevés de protection de l'environnement et du travail et compléter les mesures internes de réglementation; dès lors, chaque partie encourage, conformément à ses lois ou politiques internes, le développement de ces initiatives, et la participation à ces dernières, y compris des systèmes volontaires d'assurance de la durabilité tels que des programmes de commerce équitable et éthique et des labels écologiques; et e) conformément à leurs lois ou politiques internes, conviennent de promouvoir la responsabilité sociale

récents disponibles des accords en cours de modernisation (renégociés) ou pas encore en vigueur comprennent des références spécifiques au commerce et à la gestion responsable des chaînes d'approvisionnement. C'est le cas de l'accord commercial UE-Mexique, qui est en cours d'actualisation puisque l'accord initial en vigueur date de 2000. Le texte disponible comprend des obligations pour les parties à l'accord de (i) promouvoir la responsabilité sociale des entreprises ou une conduite responsable des affaires, notamment en encourageant l'adoption de pratiques pertinentes par les entreprises dans la poursuite de l'objectif de gestion responsable des chaînes d'approvisionnement; et de (ii) soutenir la diffusion et l'utilisation des instruments internationaux pertinents²³. Ces deux obligations ne sont pas si éloignées, dans leur contenu, de celles convenues dans l'accord commercial UE-Viet Nam, mais elles comprennent des engagements qui font spécifiquement référence aux «chaînes d'approvisionnement», ce qui peut, à un moment donné, déboucher sur une approche générale plus ciblée de ces chaînes.

Une évolution en faveur du respect du droit du travail dans les entreprises pourrait se trouver dans l'ACEUM. Santos (2019a) considère que cet accord est une avancée en termes d'accords commerciaux de référence, et qu'il supplanterait ainsi l'accord de partenariat transpacifique (TPP)²⁴. L'ACEUM comprend non seulement un chapitre sur le travail, mais aussi un sur les règles d'origine, qui stipule des règles de contenu de la valeur travail applicables au secteur automobile: 40 à 45 pour cent d'un véhicule doivent être fabriqués par des travailleurs gagnant 16 dollars É.-U. de l'heure²⁵. Le ministère du travail des États-Unis devrait faire appliquer cette disposition, en coordination avec le Bureau des douanes et de la protection des frontières et d'autres organismes.

En outre, on pourrait faire valoir que l'ACEUM fournit le cadre le plus complet à ce jour pour promouvoir les normes internationales du travail au niveau

des entreprises, sous réserve que les mesures correspondantes ne soient pas appliquées d'une manière qui constituerait, soit un moyen de discrimination arbitraire ou injustifiable entre les parties, soit une restriction déguisée du commerce; les mesures visant à promouvoir la responsabilité sociale des entreprises comprennent, entre autres, l'échange d'informations et de meilleures pratiques, les activités d'éducation et de formation et les conseils techniques; à cet égard, chaque partie tient compte des instruments pertinents reconnus sur le plan international qu'elle a approuvés ou soutient, tels que les *principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques à l'intention des entreprises multinationales*, le *pacte mondial (Global Compact) des Nations unies* et la *déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale de l'OIT*.» <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L:2020:186:FULL&from=EN>.

23 Selon le texte de l'accord de principe annoncé le 21 avril 2018, et disponible à l'adresse suivante (en anglais): https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2018/april/tradoc_156822.pdf.

24 Actuellement, suite au retrait des États-Unis, l'accord est appelé Accord global et progressif de partenariat TransPacifique (CPTPP).

25 Bensusán et Carrillo (chapitre 7) examinent les règles d'origine et leur relation avec la nouvelle politique de salaire minimum du Mexique et de possibles répercussions sur certaines chaînes d'approvisionnement.

des entreprises. Il institue un mécanisme de réaction rapide applicable à des installations particulières, en plus du mécanisme classique de règlement des différends applicable à l'ensemble de l'accord²⁶. Les parties définissent leurs propres procédures de déclenchement du mécanisme, conformément aux principaux engagements pris dans le cadre de l'ACEUM. Pour les États-Unis, les parties prenantes (dont les partenaires sociaux) peuvent déposer une demande de «réaction rapide» ou de «chapitre sur le travail» à propos d'éventuelles violations des engagements en matière de travail par l'intermédiaire du *Bureau des affaires commerciales et du travail*, qui assure le suivi avec le *Comité interagences du travail pour le contrôle et l'application* récemment créé. Il appartient à l'État partie de déterminer l'activation du mécanisme. L'ACEUM stipule qu'il suffit qu'une partie plaignante estime de bonne foi que les travailleurs d'une installation sont privés des droits de liberté d'association et de négociation collective (article 31-A.2). Contrairement aux autres mécanismes de règlement des différends observés, non seulement dans les accords négociés par les États-Unis, mais aussi par l'UE et le Canada où les partenaires commerciaux peuvent être tenus responsables de la violation des normes du travail, ce mécanisme permet de tenir les entreprises directement responsables du déni des droits des travailleurs par le biais de sanctions²⁷. Ce point est déterminant car la liberté syndicale et la négociation collective sont reconnues comme des droits habilitants. Elles constituent le fondement qui garantit que l'expression et la représentation des travailleurs peuvent contribuer effectivement à la promotion de tous les droits fondamentaux au travail et des autres droits du travail mis en avant dans les accords commerciaux²⁸.

Outre les ACR, des questions relatives au travail sont également incluses dans les systèmes de préférences commerciales unilatérales, mais uniquement dans ceux des États-Unis et de l'UE. L'OIT a indiqué (2019) que 112 pays ont bénéficié d'un accès préférentiel au marché grâce à ces dispositifs. Les États-Unis intègrent parmi les programmes de préférences le Système de préférences généralisées (SGP) et d'autres programmes à vocation régionale, tels que la

26 Ce mécanisme, qui est également un moyen de régler les différends, a été convenu bilatéralement entre les États-Unis et le Mexique et entre le Canada et le Mexique dans les annexes 31-A et 31-B, respectivement. Une «installation visée» désigne une installation située sur le territoire d'une partie qui produit un produit ou fournit un service faisant l'objet d'un échange entre les parties ; ou produit un produit ou fournit un service qui entre en concurrence sur le territoire d'une partie avec un produit ou un service de l'autre partie (articles 31-A.15 et 31-B.15).

27 Par exemple, l'article 31-A.10 établit que les mesures de réparation peuvent comprendre la suspension du traitement tarifaire préférentiel pour les produits qui sont produits dans l'«installation visée» ou l'imposition de pénalités sur les produits qui sont produits dans l'installation visée ou sur les services qui sont fournis par cette dernière. Les mesures de réparation doivent être immédiatement levées dès que le «déni des droits» est traité.

28 Voir la partie I(A)(iv) de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable.

loi sur la croissance et les opportunités en Afrique (AGOA). L'UE dispose de trois régimes: le SPG, «Tout sauf les armes» (TSA) et le SPG+. Les pays en développement concernés bénéficient d'un traitement préférentiel et d'un accès aux marchés des États-Unis et de l'UE lorsqu'ils respectent des conditions spécifiques, notamment celles relatives aux normes de travail. Le SPG+ de l'UE, par exemple, exige la ratification et la mise en œuvre des huit conventions fondamentales de l'OIT²⁹.

La conformité des pays bénéficiaires avec les exigences en matière de travail est *in fine* examinée et évaluée par le pays qui accorde le traitement préférentiel. Toutefois, la ratification et la mise en œuvre des conventions fondamentales garantissent une surveillance régulière par les solides organes de contrôle indépendants et tripartites de l'OIT, ce qui facilite une évaluation internationale crédible de la conformité qui est indépendante des partenaires commerciaux. Le non-respect des exigences fixées pour les tarifs préférentiels peut entraîner la suspension, et en fin de compte la suppression, du programme pour le pays bénéficiaire. Bien que les avantages commerciaux ne s'appliquent pas forcément à tous les secteurs de l'économie, des études de cas montrent que la possibilité d'une suspension pour non-conformité peut sensibiliser le public et renforcer les efforts de conformité au plan national³⁰. En outre, les parties prenantes peuvent participer au processus de fourniture d'informations au pays qui octroie les avantages concernant la situation des droits du travail dans un pays bénéficiaire. Par exemple, dans le cas des États-Unis, la plupart des examens du statut de bénéficiaire ont été déclenchés par des demandes émanant de tiers, notamment de syndicats et d'autres organisations de travailleurs³¹.

29 Les conventions fondamentales de l'OIT sont la convention (n° 29) sur le travail forcé, 1930; la convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948; la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949; la convention (n° 100) sur l'égalité de rémunération, 1951; la convention (n° 105) sur l'abolition du travail forcé, 1957; la convention (n° 111) concernant la discrimination (emploi et profession), 1958; la convention (n° 138) sur l'âge minimum, 1973; et la convention (n° 182) sur les pires formes de travail des enfants, 1999.

30 Voir, par exemple, le cas de l'Ouzbékistan dans OIT, OCDE, OIM et UNICEF (2019), 57, 59.

31 Dans le cas des États-Unis, en décembre 2019, 7 des 16 examens ouverts exclusivement pour le programme SPG étaient liés aux droits des travailleurs (les autres concernaient la propriété intellectuelle ou l'accès au marché). Quatre d'entre eux ont été demandés par la Fédération américaine du travail et le Congrès des organisations industrielles (AFL-CIO), un par l'International Labor Rights Fund et deux par le Représentant des États-Unis pour le commerce (USTR). La dernière requête en date visant à revoir le statut du SPG concerne l'Azerbaïdjan, pour des restrictions à la liberté syndicale et l'absence de mécanismes d'application effectifs pour protéger les droits des travailleurs. Entre autres préoccupations, les organisations syndicales d'Azerbaïdjan ont allégué une ingérence du gouvernement et de graves restrictions des inspections du travail, qui limitent la capacité des travailleurs à exercer leurs droits reconnus au niveau international (USTR 2019).

► 2. Les effets des dispositions relatives au travail tout au long de la chaîne d'approvisionnement: des résultats mitigés et limités

L'opposition, principalement de la part des pays en développement, à la corrélation entre commerce et normes du travail s'appuie sur la conviction qu'elle pourrait servir de mesure protectionniste³². Jusqu'à présent, les preuves empiriques limitées dans ce domaine n'étaient pas cette opinion (OIT 2016; Carrère, Olarrega et Raess 2017). En outre, dans le cadre de l'octroi de préférences commerciales unilatérales de l'OMC (régulé par la «clause d'habilitation»³³), aucun recours n'a été résolu concernant la légalité – ou l'absence de légalité – de la «conditionnalité» sociale³⁴. Cependant, l'efficacité de ces dispositions en tant qu'outil pour atténuer ou prévenir un nivellement par le bas des conditions et des droits du travail est à ce jour également limitée, et les résultats sont mitigés (voir, par ex., chapitre 10). Par ailleurs, les recherches visant à y voir plus clair et à comprendre de manière uniforme leurs répercussions sur les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales sont encore moins nombreuses.

En ce qui concerne les préférences unilatérales, le dialogue avec le pays bénéficiaire est renforcé lors des évaluations pour éviter la suspension. En général, avant de suspendre les avantages commerciaux, il faut s'efforcer de remédier à la situation. Début 2019, l'UE a lancé une procédure d'examen des préférences commerciales accordées au Cambodge dans le cadre du régime TSA. Elle se justifiait par des «violations graves et systématiques des droits de l'homme et du travail» – en particulier la liberté syndicale et de négociation collective

32 Les pays en développement ont également estimé que l'inclusion de dispositions relatives au travail relevait d'attitudes paternalistes inacceptables» (Lazo 2016, 887).

33 Comme les dispositions des accords commerciaux régionaux, ceci constitue une exception au principe de la nation la plus favorisée incluse dans le GATT, ce qui signifie que les pays doivent accorder le même traitement à tous les partenaires commerciaux.

34 Une exception est le cas *Communautés européennes (CE) – Inde, Conditions d'octroi de préférences tarifaires aux pays en développement* (DS246) le 20 avril 2004. L'Inde a contesté le régime concernant les drogues ainsi que le régime spécial d'encouragement à la protection des droits des travailleurs et de l'environnement, mais n'a maintenu sa plainte que pour les préférences tarifaires accordées pour la lutte contre la production et le trafic de drogues. Pour plus d'informations sur cette affaire, voir https://www.wto.org/french/tratop_f/dispu_f/cases_f/ds246_f.htm.

s'agissant de ces derniers³⁵. Le lancement de la procédure a significé une période de suivi et d'évaluation intensifs par la Commission européenne, au cours de laquelle l'UE continuait d'apporter son soutien au Cambodge pour lui permettre d'adopter des mesures répondant aux préoccupations et améliorant la situation sur le terrain, en tenant compte des incidences économiques qu'une suspension pourrait entraîner³⁶. Toutefois, si certaines adaptations relatives aux droits du travail ont été effectuées, il a été considéré que le Cambodge n'avait pas pris de mesures suffisantes, notamment dans le domaine des droits civils et politiques, pour maintenir ses préférences commerciales. Cela a conduit à leur retrait partiel (février 2020) puis temporaire (en août 2020).

La Commission européenne a également lancé un processus d'«engagement renforcé» avec d'autres bénéficiaires du programme TSA³⁷, à savoir le Myanmar et le Bangladesh, où la situation des droits de l'homme suscite de graves préoccupations. L'engagement avec ces deux pays s'est concentré sur le respect des normes internationales du travail ratifiées, avec un accent particulier sur le travail forcé, le travail des enfants, la liberté syndicale et la négociation collective, en plus d'autres conventions relatives aux droits de l'homme pour le Myanmar. Dans le cas du Bangladesh, l'UE, les États-Unis et le Canada ont lancé une initiative avec le gouvernement après la catastrophe du Rana Plaza en 2013, le «Pacte pour l'amélioration constante des droits du travail et de la sécurité des usines dans l'industrie de la confection et de la bonneterie au Bangladesh» (Pacte sur la durabilité). Il comprend trois piliers interdépendants sur les droits du travail, l'intégrité structurelle des bâtiments et la sécurité et la santé au travail, et la conduite responsable des entreprises (Commission européenne 2018). La mise en œuvre du Pacte de durabilité facilite l'évaluation des progrès réalisés par rapport à ces piliers, qui font écho aux questions suivies par les organes de contrôle de l'OIT en ce qui concerne les conventions fondamentales³⁸.

35 Les exportations du Cambodge vers l'UE représentent 39 pour cent de ses exportations totales. Les principaux secteurs sont le textile et la chaussure. Près de 2 millions de Cambodgiens dépendent de l'industrie textile, dont 750 000 travailleurs (Parlement européen 2019).

36 Dans ses examens, la Commission européenne prend en compte les commentaires du système de surveillance de l'OIT, ainsi que d'autres systèmes d'examen des Nations Unies (Commission européenne 2020a).

37 Voir Commission européenne (2020b).

38 À cet égard, il convient également de noter que le Conseil d'administration du BIT a donné suite aux plaintes déposées en vertu de l'article 26 de la Constitution de l'OIT concernant le non-respect de certaines de ces conventions fondamentales au Bangladesh et au Myanmar, bien qu'à des stades différents du processus (OIT 2020c et 2020d). La décision prise lors de la session d'octobre-novembre 2020 du Conseil d'administration, lorsqu'il a examiné l'opportunité de créer une commission d'enquête pour le Bangladesh, appelle à l'élaboration d'une feuille de route des mesures à prendre et des résultats concrets attendus, assortie d'un calendrier, pour traiter toutes les questions en suspens. Cette feuille de route peut fournir des orientations externes aux parties lorsqu'elles évaluent la mise en œuvre effective des conventions de l'OIT, comme le prévoit leur accord commercial préférentiel.

S'agissant des effets des dispositions relatives au travail dans les ACR, comme le note Kolben (2017), ces dispositions ont été conçues pour influencer la législation et les institutions au niveau national, mais accorder une attention particulière aux chaînes d'approvisionnement dans leur conception n'est pas évident. L'action au plan national est souvent un processus long qui n'apporte pas nécessairement des résultats immédiats tout au long de la chaîne. Les recherches sur l'efficacité de ces dispositions montrent en effet que les améliorations ont surtout été observées dans les réformes du droit du travail et la ratification des normes internationales du travail. Par exemple, El Salvador a ratifié la convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948, et la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949, compte tenu des exigences pour accéder aux avantages du SPG+ de l'UE (Orbie et Tortell 2009). Par ailleurs, le Mexique n'a ratifié la convention n° 98 qu'en 2018, a procédé à une réforme constitutionnelle en 2017 et à la révision de la loi fédérale sur le travail en 2019. Les négociations du TPP et les renégociations de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA)³⁹, devenu l'ACEUM (en vigueur depuis juillet 2020), font partie des éléments déclencheurs de ces réformes. Elles répondent également à des appels de longue date en faveur de changements dans le système de justice du travail et du retour au contrôle des travailleurs sur l'exercice de leurs droits collectifs (Bensusán 2020). La négociation de l'Accord économique et commercial global entre le Canada et l'UE, appliqué à titre provisoire depuis 2017, a également eu lieu parallèlement à la ratification de la convention n° 98 par le Canada⁴⁰. Le cas du Viet Nam constitue un autre exemple, avec une réforme sans précédent du droit du travail en 2019 liée aux négociations du TPP, à l'accord avec l'UE et à la ratification de la convention n° 98 en 2019 et de la convention n° 105 en 2020. À cet égard, il convient de souligner le rôle de l'OIT, qui a travaillé avec le Viet Nam à la ratification des conventions fondamentales de l'OIT en participant à des projets de coopération technique et en fournissant une assistance technique dans le cadre du processus de réforme du droit du travail⁴¹.

Comme le montrent Martens et Gansemans (chapitre 10), les mécanismes de la société civile prévus dans les dispositions relatives au travail des accords de l'UE avec l'Amérique centrale ont commencé à fonctionner lentement, mais ils ont eu quelques répercussions positives en favorisant le dialogue. Les auteurs notent cependant que dans le pays qu'ils ont étudié (le Costa Rica), il manque une approche de la chaîne d'approvisionnement, c'est-à-dire que la résolution des problèmes de travail dans certaines chaînes d'approvisionnement touchées par le commerce avec l'UE n'est pas abordée. Ils en concluent que l'UE

39 Pendant les négociations du TPP, un dialogue bilatéral sur les questions sociales entre les États-Unis et le Mexique a eu lieu (Bensusán 2020).

40 Voir Gouvernement du Canada (2017).

41 Voir, par exemple, dans le cas du Viet Nam, OIT (2020c).

aurait pu adapter son approche pour identifier les chaînes sensibles afin de prendre des mesures dans des secteurs concrets.

Il faut dire que les violations du droit du travail dans un pays peuvent être profondément enracinées et systémiques, nécessitant de nombreuses années d'engagement pour être éliminées. Un exemple est le cas de la République dominicaine, où les efforts pour remédier aux violations liées au travail forcé dans le secteur de la canne à sucre tout au long de la chaîne d'approvisionnement ont commencé sous la surveillance du SPG (États-Unis) et se sont poursuivis dans les négociations et la mise en œuvre de l'accord commercial entre l'Amérique centrale, la République dominicaine et les États-Unis (CAFTA-DR)⁴². Grâce au mécanisme prévu par le SPG américain, une requête a été déposée en 1989 par Human Rights Watch (Amériques) demandant le retrait des avantages commerciaux pour la République dominicaine, arguant que les travailleurs haïtiens migrants dans les plantations de canne du pays étaient forcés de travailler dans des conditions assimilables à l'esclavage. Cela a généré des réformes institutionnelles et juridiques dans ce pays⁴³. Les négociations du CAFTA-DR, annoncées en 2002⁴⁴, ont entraîné d'autres changements non seulement dans le secteur de la canne à sucre, mais aussi concernant le ministère du travail de ce pays dans son ensemble⁴⁵.

En 2011, une communication publique a été déposée par le père Christopher Hartley afin de déclencher l'examen du respect par la République dominicaine de ses obligations en matière de travail, en particulier dans le secteur du sucre, dans le cadre du CAFTA-DR. Le rapport public de l'examen, publié par le ministère du Travail des États-Unis (USDOL) en 2013, encourageait l'adoption d'engagements politiques plus fermes de la part des autorités nationales; l'ouverture d'un dialogue intergouvernemental; des discussions avec l'industrie sucrière et la société civile; et le financement d'un projet d'assistance technique visant à réduire le travail des enfants et à améliorer les droits et les conditions de travail dans les secteurs agricoles dominicains, dont celui de la canne à sucre. À ce jour, six rapports d'avancement ont été publiés par l'USDOL. Ils montrent des résultats progressifs dans l'industrie sucrière dominicaine, où certaines entreprises ont pris des mesures pour résoudre les situations soulevées dans

42 Le CAFTA-DR est un accord commercial entre les États-Unis et le Costa Rica, la République dominicaine, El Salvador, le Guatemala, le Honduras et le Nicaragua.

43 Pour en savoir plus, voir Frundt (1998) et Murillo et Schrank (2005).

44 L'accord a été signé par toutes les parties en 2004. Toutefois, il est entré en vigueur à des moments différents selon les pays: le 1^{er} mars 2006 à El Salvador et aux États-Unis, le 1^{er} avril 2006 au Honduras et au Nicaragua, le 1^{er} juillet 2006 au Guatemala, le 1^{er} mars 2007 en République dominicaine et le 1^{er} janvier 2009 au Costa Rica.

45 Il a établi un protocole conjoint tripartite pour améliorer le respect des droits du travail dans les zones de libre-échange, a promulgué une loi contre la traite des êtres humains et a institué un programme de permis de travail pour les travailleurs haïtiens afin de les protéger de l'expulsion et de garantir le paiement d'un salaire équitable.

la communication publique. Par exemple, le dernier rapport (décembre 2018) souligne les efforts du gouvernement concernant les inspections dans le secteur, en particulier dans les derniers niveaux de la chaîne d'approvisionnement, y compris les petites exploitations agricoles. En l'occurrence, des systèmes sont mis en place pour permettre un meilleur suivi des heures de travail et des compensations dues, et pour prévoir une période de repos hebdomadaire pour les travailleurs. Des efforts ont également été entrepris pour convaincre les employeurs de fournir des contrats de travail écrits. En outre, ce contrôle est associé à un projet d'assistance technique visant à renforcer l'application du droit du travail et à améliorer les conditions de travail dans l'agriculture. Néanmoins, les améliorations varient d'une entreprise à l'autre et tout au long de la chaîne d'approvisionnement (USDOL 2018).

À partir de ces exemples, basés sur des études de cas et surtout sur des recherches qualitatives, on pourrait dire que Kolben est dans le vrai. Les preuves de l'efficacité des dispositions relatives au travail dans les accords commerciaux pour améliorer les conditions de travail et les droits des travailleurs, en particulier dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, sont encore limitées mais elles émergent. Certaines études montrent déjà que ces dispositions ne sont pas complètement adaptées pour traiter toutes les questions relatives au travail tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Les raisons structurelles qui favorisent les déficits de travail décent doivent en particulier être traitées en même temps. Par exemple celles qui prévalent dans le modèle d'affaires axé sur les acheteurs, telles que la pression des acheteurs et sur les prix, comme le montre Rossi en ce qui concerne le secteur de l'habillement (chapitre 8)⁴⁶.

46 Voir, par exemple, Smith et coll. (2018) et Barbu et coll. (2018).

► 3. Repenser le rôle des acteurs et les solutions réglementaires: l'OIT devrait-elle jouer un rôle plus important?

Le système multilatéral et ses règles sont sous pression. Le droit économique international⁴⁷ et les institutions connexes sont en pleine mutation pour relever les défis posés par la mondialisation, notamment l'augmentation des échanges de services et les nouvelles technologies⁴⁸. Si les institutions multilatérales sont nécessaires aux États et aux citoyens, il est nécessaire de répondre à l'appel de la société en faveur d'institutions plus légitimes et plus inclusives. Les tensions entre les cadres juridiques internationaux et les politiques et régulations sociales nationales apparaissent en particulier lorsque la sphère politique d'un État semble être limitée par des engagements internationaux qui ne tiennent pas compte de l'inclusion sociale au sens large ou qui ne sont pas cohérents avec d'autres cadres internationaux visant à garantir un minimum de protection et de redistribution⁴⁹. Par exemple, des recherches ont montré que les normes internationales du travail, en particulier la négociation collective, contribuent à réduire les inégalités par le partage des gains de productivité et la réduction des écarts de rémunération entre les sexes (BIT 2019b; Garner 2020).

Certains auteurs défendent l'importance des dispositions relatives au travail dans les accords commerciaux, en particulier lorsqu'il s'agit de chaînes d'approvisionnement mondiales. Rittich (2019) soutient que, si le commerce peut permettre la diffusion de normes plus élevées, le développement de «réseaux de fournisseurs plus étendus» (axés sur le commerce) est susceptible de «normaliser des normes de travail peu élevées et le recours à des formes de travail précaires» (Rittich 2019, 205). Cela est dû, selon elle, à des raisons structurelles liées au fonctionnement des chaînes d'approvisionnement, par exemple les relations contractuelles qui protègent les entreprises principales des coûts et des responsabilités découlant des relations d'emploi. Cependant, elle reconnaît également l'importance des institutions et des lois qui posent les bases du lieu de travail et influencent les répercussions de la

47 Qui régit le droit commercial, le droit financier, le droit sur l'investissement et le droit monétaire.

48 Voir OMC, Déclaration conjointe sur le commerce électronique, 25 janvier 2019, WT/L/1056. <https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/SS/directdoc.aspx?filename=r:/WT/L/1056.pdf&Open=True>.

49 Voir, par exemple, OIT (2017; 2019).

mondialisation et de la libéralisation du commerce. Santos observe que «les réponses les plus puissantes pour remédier aux effets du commerce sur le travail peuvent donc consister à identifier quelles sont les modifications des lois de base qui pourraient permettre aux avantages sociaux du travail de mieux résister» (Santos 2019b, 8). Il suggère, parmi les réponses, de rendre les entreprises responsables des conditions de travail dans les installations de leurs fournisseurs et sous-traitants dans les chaînes d'approvisionnement. Cela pourrait se faire, par exemple, par la mise en œuvre de lois créant une obligation de diligence raisonnable (par ex. chapitre 2 et chapitre 5). Ceci en plus de la prise en compte d'autres domaines dans les accords commerciaux, tels que les marchés publics, l'investissement et les recours contre le dumping social, en sus d'une pression plus forte pour une réforme du droit du travail – comme cela s'est produit dans certains des exemples analysés dans ce chapitre, tels que l'accord UE-Viet Nam et l'ACEUM.

Les dispositions relatives au travail sont apparues pour la plupart centrées sur les États, leur laissant la responsabilité principale de les faire respecter. Toutefois, leur mise en œuvre est limitée, car les différents acteurs et régulateurs qui façonnent la gouvernance mondiale du travail sont peu reconnus. Elles ne constituent donc qu'un outil d'un «processus juridique transnational qui comprend d'autres mesures» (Shaffer 2019, 27).

Comme le montre ce chapitre, les données disponibles indiquent que les dispositions relatives au travail peuvent servir de levier pour promouvoir et faire respecter les normes internationales du travail, principalement par la coopération, le dialogue et la participation des partenaires sociaux et, dans certains cas, d'autres membres de la société civile, et avec l'aide d'organisations internationales comme l'OIT. Ces dispositions ne peuvent pas agir de manière isolée pour faire face à la complexité des questions liées au travail et aux déficits de travail décent, en particulier dans les chaînes d'approvisionnement. Une approche des dispositions relatives au travail fondée sur la chaîne d'approvisionnement devrait prendre en considération les défis spécifiques au contexte et intégrer des interventions privées et réglementaires coordonnées avec une approche sectorielle (Kolben 2017).

L'expérience a également montré que les dispositions relatives au travail sont limitées et ne peuvent plus être considérées comme un outil suffisant pour atténuer les effets distributifs du commerce. D'abord, elles ne peuvent avoir un effet que lorsque les échanges commerciaux ont lieu et lorsque les entreprises commercent. Or l'OMC a estimé que la crise due au COVID-19 continuera à ralentir le commerce, avec une baisse comprise entre 13 et 32 pour cent en 2020 (OMC 2020, 29). Ensuite, en supposant que les flux commerciaux se stabilisent, les chaînes d'approvisionnement devraient devenir plus régionales, ce qui augmentera également le commerce au sein des régions, comme cela a été démontré en Asie (CNUCED 2020; McKinsey Global Institute

2020). Cela pourrait entraîner une évolution ou une diminution des attentes en matière de travail. En outre, même si les dispositions relatives au travail s'avéraient suffisamment efficaces au niveau national – en ayant un impact positif sur la régulation et les institutions du travail, et au niveau des entreprises, en améliorant le respect du droit du travail par les entreprises et les conditions de travail – il y aurait toujours un vide réglementaire pour les régions non couvertes.

Nous proposons donc des solutions envisageables pour favoriser l'impact des dispositions relatives au travail. L'une d'entre elles relève d'une action au niveau multilatéral. Elle est soutenue par la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail, adoptée par la Conférence internationale du Travail à sa 108^e session⁵⁰. La Déclaration appelle l'OIT, sur la base de son mandat constitutionnel, à jouer «un rôle important au sein du système multilatéral, en renforçant sa coopération avec d'autres organisations et en mettant en place avec elles des dispositifs institutionnels en vue de promouvoir la cohérence des politiques en faveur de son approche de l'avenir du travail centrée sur l'humain, en tenant compte des liens solides, complexes et déterminants qui existent entre les politiques sociales, commerciales, financières, économiques et environnementales» (Partie IV(F)). D'une certaine manière, elle pourrait être considérée comme l'écho contemporain de l'appel lancé dans la Déclaration de Philadelphie concernant les buts et objectifs de l'OIT, selon lequel il incombe à l'OIT d'examiner toutes les politiques et mesures nationales et internationales. En particulier, les programmes et mesures d'ordre économique et financier, sur la base de leur capacité à entraver ou à promouvoir l'objectif fondamental de l'Organisation pour la paix et la justice sociale.

Compte tenu du fait que l'OMC est déjà dans un processus de réforme, il conviendrait de mettre à l'ordre du jour une nouvelle réflexion sur la manière dont l'OIT et l'OMC peuvent mieux collaborer⁵¹. Par exemple, l'intégration d'un groupe de travail traitant du commerce et du travail décent pourrait être une solution. Des échanges systématiques sur la mise en œuvre des normes du travail dans le cadre des travaux du Mécanisme d'examen des politiques commerciales (MEPC) à l'OMC seraient une autre possibilité. Au cours du MEPC, les membres de l'OMC sont entièrement libres de poser des questions au pays dont les politiques commerciales sont examinées, au titre des «autres questions», dont les pratiques et la régulation du travail. Le Secrétariat a également, à différentes occasions, inclus des références au travail dans ses rapports parce qu'elles sont jugées pertinentes pour la croissance économique (Lazo 2014,

50 https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_711695.pdf.

51 Le BIT (2020e, paragraphe 24) souligne qu'à ce jour, si l'OMC dispose du statut d'observateur auprès du Conseil d'administration du BIT et de la Conférence internationale du Travail, la réciprocité n'est pas vraie. La collaboration semble plutôt limitée.

924). La création d'une «commission du commerce et du travail décent» à l'OMC et l'inclusion de discussions sur le travail dans le cadre de l'examen des politiques commerciales et d'autres contextes pertinents ont déjà été défendues par l'UE, mais les membres de l'OMC ne sont pas parvenus à un consensus (Commission européenne 2011)⁵². Dans toutes les initiatives qui pourraient être entreprises, des principes directeurs – figurant dans la Constitution de l'OIT, la Déclaration de 1998 relative aux principes et droits fondamentaux au travail et la Déclaration de 2008 sur la justice sociale – devraient être pris en compte pour fixer les règles de base. Il serait essentiel pour tous les acteurs que les normes du travail ne soient pas utilisées à des fins protectionnistes, tout en garantissant que la violation des principes et droits fondamentaux au travail ne puisse être invoquée comme un avantage comparatif légitime.

Comme il a été mentionné dans ce chapitre, il est clair que les dispositions relatives au travail ne fonctionnent pas seules et ne peuvent pas, à elles seules, remédier aux déficits de travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Elles peuvent néanmoins avoir un impact ciblé dans leur domaine d'action, qui s'applique normalement, dans les accords commerciaux horizontaux, à la fois au commerce des biens et des services. L'ACEUM, comme examiné ci-dessus, prévoit explicitement que si un «déni des droits» dans une «installation couverte» s'est produit selon le groupe de réaction rapide, l'une des mesures correctives qui pourrait être appliquée est la suspension du traitement tarifaire préférentiel pour les biens fabriqués dans l'«installation couverte» ou l'imposition de pénalités sur les biens fabriqués ou les services fournis par les «installations couvertes». Cela peut entraîner une réduction des déficits de travail décent dans l'installation en question en réaction aux dommages potentiels de la «sanction» considérée, mais cela peut également se traduire par une meilleure prévention et un meilleur contrôle des dommages dans l'ensemble du secteur ou du territoire afin de garantir un accès préférentiel. Ce mouvement vers une plus grande conformité ne répond toutefois pas aux nombreux défis que la réduction de ce déficit peut rencontrer. Une question à approfondir pourrait consister à déterminer dans quelle mesure les références aux dispositions relatives au travail – en particulier en termes de principes et de normes particuliers (dont les normes internationales du travail) – sont ou ne sont pas réellement adaptées pour traiter de manière cohérente les déficits de travail décent constatés dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Cela pourrait concerner, par exemple, le recours à des formes atypiques d'emploi ou à des travailleurs informels, ce qui pourrait, en outre, montrer les lacunes invisibles à combler.

52 On pourrait également envisager d'accorder à l'OIT le statut d'observateur auprès de l'OMC et de garantir des consultations dans les dispositions relatives à la résolution des conflits. C'est ce qu'a demandé le Parlement européen en 2010 (Commission européenne 2011).

La force des dispositions et des mécanismes visant à faciliter leur mise en œuvre n'est qu'une première étape. Les spécificités du contexte dans lequel ils sont censés agir reflètent ce que d'autres études du présent ouvrage mettent également en évidence: des secteurs et des systèmes de relations professionnelles où la discrimination antisyndicale semble faire partie de la culture.

Beaucoup en appellent à un nouvel ordre commercial, les événements récents allant même jusqu'à remettre en cause l'OMC, principal régulateur des questions commerciales, hypothéquant ainsi son avenir. Toute nouvelle voie pour le droit économique international, et en particulier le droit commercial, devra reconnaître que le commerce, le travail et les chaînes d'approvisionnement mondiales sont intrinsèquement liés et doivent se renforcer pour assurer un développement durable. Il est donc temps de repenser une approche «cohérente» des normes du travail, du commerce et des chaînes d'approvisionnement mondiales. Cho et Rosado-Marzan (2020) proposent une norme dans laquelle l'OMC et ses membres sont impliqués. Quelle que soit la direction prise, ces trois éléments interdépendants ne peuvent être isolés les uns des autres, mais doivent faire partie du tableau global et holistique pour veiller à la progression du développement durable.

Références

- Aissi, Jonas, Rafael Peels et Daniel Samaan (2017): «Assessing the Effects of Labour Provisions in Trade Agreements», dans *Studies on Growth with Equity. Handbook on Assessment of Labour Provisions in Trade and Investment Arrangements*, 37-43. Genève: BIT. https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_564702/lang-en/index.htm.
- Baldwin, Richard, et Simon J. Evenett (2020): «Introduction», dans *Covid-19 and Trade Policy: Why Turning Inward Won't Work*, sous la direction de Richard Baldwin et Simon J. Evenett, 1-19. Londres: CEPR Press. <https://voxeu.org/content/covid-19-and-trade-policy-why-turning-inward-won-t-work>.
- Barbu, Mirela, Liam Campling, Adrian Smith, James Harrison et Ben Richardson (2018): «The Trade-Labour Nexus: Global Value Chains and Labour Provisions in European Union Free Trade Agreements». *Global Labour Journal*, 9 (3): 258-280. https://www.researchgate.net/publication/327981829_The_TradeLabour_Nexus_Global_Value_Chains_and_Labour_Provisions_in_European_Union_Free_Trade_Agreements.
- Belser, Patrick (2020): « Le COVID-19 met cruellement en lumière les inégalités et menace de les aggraver ». Éditorial. 30 mars 2020. http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_740149/lang-fr/index.htm.
- Bensusán, Graciela (2020): *The Transformation of the Mexican Labour Regulation Model and its Link to North American Economic Integration*. Document de travail du BIT n° 15. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/dgreports/inst/documents/publication/wcms_761839.pdf.

Carrère, Céline, Marcelo Olarraaga et Damian Raess (2017): *Labor Clauses in Trade Agreements: Worker Protection or Protectionism?*. CEPR Discussion Paper No. DP12251.

Chartres, Renee, et Bryan Mercurio (2011): «A Call for an Agreement on Trade-Related Aspects of Labor: Why and How the WTO Should Play a Role in Upholding Core Labor Standards». *North Carolina Journal of International Law and Commercial Regulation* 37 (3): 665-724. <https://scholarship.law.unc.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.at/&httpsredir=1&article=1957&context=ncilj>.

Cho, Sungjoon, et César F. Rosado Marzan (2020): «Labor, Trade, and Populism: How ILO-WTO Collaboration Can Save the Global Economic Order». *American University Law Review* 69 (6): 1771-1825. <https://digitalcommons.wcl.american.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2218&context=aulr>.

CNUCED (Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement) (2020): *How COVID-19 Is Changing Global Value Chains*, par Piergiuseppe Fortunato. <https://unctad.org/news/how-covid-19-changing-global-value-chains>.

Commission européenne (2015): *Le commerce pour tous. Vers une politique de commerce et d'investissement plus responsable*. https://ec.europa.eu/trade/policy/in-focus/new-trade-strategy/index_fr.htm.

— (2011): *Suivi de la résolution du Parlement européen sur les droits de l'homme et les normes sociales et environnementales dans les accords commerciaux internationaux*, adoptée par la Commission le 2 mars 2011. SP(2011)1476-0. [https://oeil.secure.europarl.europa.eu/oeil/popups/ficheprocedure.do?lang=en&reference=2009/2219\(INI\)](https://oeil.secure.europarl.europa.eu/oeil/popups/ficheprocedure.do?lang=en&reference=2009/2219(INI)).

— (2018): *About the Sustainability Compact*. https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2018/june/tradoc_157065.pdf.

— (2020a): *Rapport de la Commission au Parlement européen et au Conseil. Rapport sur le schéma de préférences généralisées pour la période 2018-2019*. JOIN(2020) 3 final, Bruxelles. <https://op.europa.eu/fr/publication-detail/-/publication/23ee48b1-5327-11ea-aece-01aa75ed71a1>.

— (2020b): *Report on EU Enhanced Engagement with Three Everything But Arms Beneficiary Countries: Bangladesh, Cambodia and Myanmar – Accompanying the Document: Joint Report to the European Parliament and the Council Report on the Generalised Scheme of Preferences Covering the Period 2018–2019*. SWD(2020) 19 final. <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/10102/2020/EN/SWD-2020-19-F1-EN-MAIN-PART-1.PDF>.

Engen, Lars (2017): *Labour Provisions in Asia-Pacific Free Trade Agreements*. Background Paper No. 1/2017. Commission économique et sociale des Nations Unies pour l'Asie et le Pacifique. <https://www.unescap.org/sites/default/files/Background%20Material%20-%20Labour%20provisions%20in%20Asia-Pacific%20PTAs.pdf>.

Frundt, Henry J. (1998): *Trade Conditions and Labor Rights: U.S. Initiatives, Dominican and Central American Responses*. Miami: University Press of Florida.

- Garnero, Andrea (2020): «The impact of collective bargaining on employment and wage inequality: Evidence from a new taxonomy of bargaining systems». *European Journal of Industrial Relations*: 1-18.
- Gouvernement du Canada (2017): Le Canada ratifie une convention internationale appuyant le droit d'organisation et de négociation collective des travailleurs. Communiqué de presse, 14 juin 2017. https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/nouvelles/2017/06/le_canada_ratifieuneconventioninternationaleappuyantledroitdorga.html.
- Harrison, James (2019): «The Labour Rights Agenda in Free Trade Agreements». *Journal of World Investment and Trade* 20 (5): 705-725. https://brill.com/view/journals/jwit/20/5/article-p705_5.xml?language=en&body=fullHtml-35541.
- Jones, Vivian C. (pour le Congressional Research Service) (2019): *Generalized System of Preferences (GSP): Overview and Issues for Congress*. Novembre. Congressional Research Service. <https://fas.org/sgp/crs/misc/RL33663.pdf>.
- Kolben, Kevin (2017): «A Supply Chain Approach to Trade and Labor Provisions». *Politics and Governance* 5 (4): 60-68. <https://core.ac.uk/download/pdf/229943154.pdf>.
- LAC (Labor Advisory Committee on Trade Negotiations and Trade Policy) (2018): *Report on the Impacts of the Renegotiated North American Free Trade Agreement*. 27 septembre 2018. [Labor Advisory Committee on Trade Negotiations and Trade Policy \(LAC\).pdf](https://www.usra.ca/LaborAdvisoryCommitteeonTradeNegotiationsandTradePolicy(LAC).pdf) (ustr.gov).
- Lazo, Pablo (2016): «El comercio y las normas laborales», dans *Derecho de la Organización Mundial de Comercio (OMC)*, sous la direction de Mario Matus Baeza et Mark Unger, 886-926. Bogota: Universidad Externado de Colombia.
- (2017): «Implementation of Labour Provisions: The Experience of Chile», dans *Studies on Growth with Equity. Handbook on Assessment of Labour Provisions in Trade and Investment Arrangements*, 51-53. Genève: BIT. https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_564702/lang-en/index.htm.
- Marceau, Gabrielle (2009): «Trade and Labour», dans *The Oxford Handbook of International Trade Law*, sous la direction de Daniel Bethlehem, Isabelle Van Damme, Donald McRae et Rodney Neufeld, 539-570. Oxford: Oxford University Press.
- McKinsey Global Institute (2020): Risk, Resilience and Rebalancing in Global Value Chains. <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/risk-resilience-and-rebalancing-in-global-value-chains>.
- Murillo, Maria Victoria, et Andrew Schrank (2005): «With a Little Help from my Friends: Partisan Politics, Transnational Alliances, and Labor Rights in Latin America». *Comparative Political Studies* 38 (8): 971-999.
- OIT / BIT (Organisation internationale du Travail / Bureau international du Travail) (dir. de publication) (2016): *Studies on Growth with Equity. Assessment of Labour Provisions in Trade and Investment Arrangements. Résumé du rapport disponible en français sous le titre Évaluation des dispositions relatives au travail des accords sur le commerce et l'investissement*. Genève: OIT.

- (dir. de publication) (2017): *Studies on Growth with Equity. Handbook on Assessment of Labour Provisions in Trade and Investment Arrangements*. Genève: 2017. https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_564702/lang-en/index.htm.
- (2019a): *Labour Provisions in G7 Trade Agreements: A Comparative Perspective*. Genève: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_719226.pdf.
- (2019b): Rapport mondial sur les salaires 2018/19. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_737029.pdf.
- (2020a): *Observatoire de l'OIT: le COVID-19 et le monde du travail*. Troisième édition. Estimations actualisées et analyses. Avril. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_743155.pdf.
- (2020b): *Réaliser le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Rapport soumis aux fins de discussion à la Réunion technique sur la réalisation du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales*. TMDWSC/2020. Genève: 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/meetingdocument/wcms_736543.pdf.
- (2020c): *Décision concernant la plainte relative au non-respect par le Bangladesh de la convention (n° 81) sur l'inspection du travail, 1947, de la convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948, et de la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949*. [GB.340/INS/14 \(Rev.1\)/decision](https://www.ilo.org/GB.340/INS/14(Rev.1)/decision).
- (2020d): *Décision relative au rapport de situation sur le suivi de la résolution concernant les autres mesures sur la question du Myanmar adoptées par la Conférence à sa 102^e session (2013)*. [GB.340/INS/12/decision](https://www.ilo.org/GB.340/INS/12/decision).
- (2020e): *Suite à donner à la Résolution sur la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail. Propositions visant à promouvoir une meilleure cohérence au sein du système multilatéral*. [GB.338/INS/3/1](https://www.ilo.org/GB.338/INS/3/1).
- , OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques), OIM (Organisation internationale pour les migrations) et UNICEF (Fonds des Nations Unies pour l'enfance) (2019): *Mettre fin au travail des enfants, au travail forcé et à la traite des êtres humains dans les chaînes d'approvisionnement mondiales*. Genève: OIT. https://www.ilo.org/ipecc/Informationresources/WCMS_716931/lang-fr/index.htm.
- OMC (Organisation mondiale du commerce) (1996): Conférence ministérielle. Déclaration ministérielle de Singapour. Adoptée le 13 décembre 1996. WT/MIN(96)DEC. 18 décembre 1996. https://www.wto.org/french/thewto_f/minist_f/min96_f/singapore_declaration96_f.pdf.
- (2019): Organe d'examen des politiques commerciales. Examen des politiques commerciales. Rapport du Canada. WT/TPR/G/389. https://www.wto.org/french/tratop_f/tp_r_f/g389_f.pdf.
- (2020): *Examen statistique du commerce mondial (en anglais)*. https://www.wto.org/french/res_f/statis_f/wts2020_f/wts20_toc_f.htm.

- , CNUCED (2012): A practical guide to trade policy analysis. Genève: OMC, CNUCED. https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/practical_guide12_e.htm.
- Orbie, Jan, et Lisa Tortell (2009): «The New GSP+ Beneficiaries: Ticking the Box or Truly Consistent with ILO Findings?». *European Foreign Affairs Review* 14 (4): 663-681. https://www.academia.edu/9595020/The_New_GSP_Beneficiaries_Ticking_the_Box_or_Truly_Consistent_with_ILO_Findings.
- Palacio Valencia, Ana María (2019): «The Pacific Alliance: Building a Pathway to the High-Hanging Fruits of Deep Integration», dans *The Pacific Alliance in a World of Preferential Trade Agreements: Lessons in Comparative Regionalism*, sous la direction de Pierre Sauvé, Rodrigo Polanco Lazo, et José Manuel Álvarez Zárate, 3-27. Cham, Suisse: Springer.
- Parlement européen (2019): «Everything but Arms»: The Case of Cambodia. [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2019/637931/EPRS_ATA\(2019\)637931_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2019/637931/EPRS_ATA(2019)637931_EN.pdf).
- Peels, Rafael, Elizabeth Echeverría Manrique, Jonas Aissi et Anselm Schneider (2016): *Corporate Social Responsibility in International Trade and Investment Agreements: Implications for States, Business and Workers*. Document de recherche n° 13. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_476193.pdf.
- Postnikov, Evgeny, et Ida Bastiaens (2014): «Does Dialogue Work? The Effectiveness of Labor Standards in EU Preferential Trade Agreements». *Journal of European Public Policy* 21 (6): 923-940.
- RCEP (Partenariat économique intégral régional) (2020): *Joint Leaders' Statement on the Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP)*. <https://www.dfat.gov.au/trade/agreements/not-yet-in-force/rcep/news/joint-leaders-statement-regional-comprehensive-economic-partnership-rcep>.
- Reynaud, Emmanuel (2018): *The International Labour Organization and Globalization: Fundamental Rights, Decent Work and Social Justice*. Document de recherche n° 21. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_648620.pdf.
- Rittich, Kerry (2019): «Trade Agreements in the Twenty-First Century: Rethinking the Trade-Labor Linkage», dans *World Trade and Investment Law Reimagined: A Progressive Agenda for an Inclusive Globalization*, sous la direction d'Alvaro Santos, Chantal Thomas et David M. Trubek. 203-214. Londres: Anthem Press.
- Rodrik, Dani (2018): «What Do Trade Agreements Really Do?». *Journal of Economic Perspectives* 32 (2): 73-90. <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.32.2.73>.
- Santos, Alvaro (2019a): «Reimagining Trade Agreements for Workers: Lessons from the USMCA». *American Journal of International Law Unbound* 113: 407-412. <https://ssrn.com/abstract=3502815>.
- (2019b): «Introduction», dans *World Trade and Investment Law Reimagined: A Progressive Agenda for an Inclusive Globalization*, sous la direction d'Alvaro Santos, Chantal Thomas et David M. Trubek. Londres, Anthem Press.

- Services de la Commission européenne (2018): *Feedback and Way Forward on Improving the Implementation and Enforcement of Trade and Sustainable Development Chapters in EU Free Trade Agreements. Non Paper of the Commission Services*. 26 février. http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2018/february/tradoc_156618.pdf.
- Service de recherche du Parlement européen (2017): *Comprehensive Economic and Trade Agreement (CETA) with Canada. Briefing – International Agreements in Progress*. PE 595.895. Janvier 2017. <https://www.europarl.europa.eu/EPRS/EPRS-Briefing-595895-Comprehensive-Economic-Trade-Agreement-Canada-rev-FINAL.pdf>.
- Shaffer, Gregory (2019): «Retooling Trade Agreements for Social Inclusion». *University of Illinois Law Review* 1: 1-44.
- Shaw, Malcom N. (2014): *International Law*. 7^e éd. Cambridge: Cambridge University Press.
- Smith, Adrian, Mirela Barbu, Liam Campling, James Harrison et Ben Richardson (2018): «Labor Regimes, Global Production Networks, and European Union Trade Policy: Labor Standards and Export Production in the Moldovan Clothing Industry». *Economic Geography* 94 (5): 550-574. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00130095.2018.1434410?scroll=top&needAccess=true>.
- Sweptson, Lee (2019): «How the ILO Embraced Human Rights», dans *Research Handbook on Labour, Business and Human Rights Law*, sous la direction de Janice R. Bellace et Beryl ter Haar. 295-313. Cheltenham, Royaume-Uni: Edward Elgar.
- USDOL (ministère du Travail des États-Unis) (2018): «Sixth Periodic Review of Implementation of Recommendations in the U.S. Department of Labor's Public Report of Review of Submission 2011-03 (Dominican Republic)», 16 mai 2018. [https://www.dol.gov/sites/dolgov/files/ILAB/legacy/files/Dominican%20Republic%20Sixth%20Periodic%20Review%20Statement%20\(English\).pdf](https://www.dol.gov/sites/dolgov/files/ILAB/legacy/files/Dominican%20Republic%20Sixth%20Periodic%20Review%20Statement%20(English).pdf).
- USTR (représentant des États-Unis pour le commerce) (2019): Ongoing Country Reviews. <https://ustr.gov/issue-areas/preference-programs/generalized-system-preferences-gsp/current-reviews/ongoing-country>.

4 Dialogue social transnational et accords mondiaux sur les relations professionnelles: bref historique et perspectives d'avenir

Konstantinos Papadakis¹

► Introduction

Dans le contexte de la transnationalisation rapide des activités des entreprises, du renforcement de l'intégration économique et des préoccupations qu'ils suscitent quant au respect mondial des droits fondamentaux du travail, les gouvernements, les travailleurs et les entreprises ont parfois réagi en accentuant leur collaboration transfrontalière. Souvent fondée sur des normes multilatérales et intergouvernementales, elle a fait émerger des formes «hybrides» de régulation du travail ou d'instruments (d'autorégulation) transnationaux, qui font participer des acteurs publics et privés et vont au-delà du droit international du travail traditionnel (voir, par exemple, Bair 2017; Landau 2019). De ce fait, la littérature étudie de plus en plus le rôle particulier attribué aux acteurs et aux initiatives de dialogue social au-delà des frontières nationales, notamment dans les chaînes de valeur, qui non seulement dessinent les contours de l'(auto-) régulation du travail transnational, mais contribuent également à l'émergence de cadres mondiaux sur les relations professionnelles en l'absence d'un cadre multilatéral unique régissant les droits sociaux et du travail.

Ce chapitre aborde certains aspects essentiels du phénomène de dialogue social transnational et leurs résultats – définis ici de manière générique comme «accords mondiaux sur les relations professionnelles». Après cette introduction, la section 2 donne des définitions pratiques et un aperçu des origines du dialogue social transnational et des accords mondiaux sur les relations professionnelles. La section 3 décrit les principales normes multilatérales

¹ Le présent chapitre reflète les vues de l'auteur et pas nécessairement celles de l'OIT. Il s'appuie sur des recherches antérieures de l'auteur sur le thème du dialogue social transnational ainsi que sur les rapports et publications du BIT dont il a été l'auteur principal, notamment BIT 2019a.

et intergouvernementales qui déterminent le contenu et le processus de la plupart des initiatives de dialogue transnational. La section 4 traite des espaces publics qui contribuent à l'émergence et à la consolidation du dialogue social transnational, tandis que la section 5 se concentre sur les espaces privés de dialogue social transnational et leurs résultats volontaires et (auto-)réglementaires, tels que les accords d'entreprise transnationaux (AET). La section 6 recense les principaux facteurs «déclencheurs» de dialogue social transnational et d'accords mondiaux sur les relations professionnelles. La section 7 met en avant certains changements politiques et réglementaires susceptibles de stimuler davantage ce type de dialogue et d'accords. La conclusion attire l'attention du lecteur sur des scénarios possibles concernant leur évolution dans le contexte de la pandémie de COVID-19 et de ses conséquences.

► 1. Définitions pratiques et origines du dialogue social transnational

Le dialogue social transnational désigne le dialogue qui se déroule au-delà des frontières nationales entre les gouvernements, les travailleurs et les employeurs, ou leurs représentants, dans le but de promouvoir le travail décent et de bonnes pratiques de relations professionnelles². Ce dialogue peut être axé sur les perspectives et les difficultés propres à un pays, un secteur économique, une entreprise, une région ou un groupe de pays. Il peut avoir lieu dans le cadre d'instances ad hoc ou institutionnalisées, de mécanismes bipartites ou multipartites, ou de dispositifs publics ou privés d'(auto-)régulation élaborés dans le contexte d'une dynamique d'intégration économique et d'organisation de la production au sein de chaînes d'approvisionnement mondiales toujours plus complexes (BIT 2019a, 2-3).

Dans le cadre du présent chapitre, les résultats de ce dialogue social transnational sont définis comme des «accords mondiaux sur les relations professionnelles». Ceux-ci ne correspondent pas aux formes traditionnelles d'accords collectifs – remplissant des fonctions «redistributives» ou «intégratives», qui visent essentiellement la redistribution des richesses et le partage des coûts

² La littérature utilise des termes, souvent de manière interchangeable, tels que «dialogue social mondial/international», «négociation collective transnationale» et «dialogue social supranational», même s'ils renvoient à des notions et à des situations différentes. L'expression «dialogue social transnational» utilisée dans le présent chapitre englobe tous ces aspects.

associés à l'activité économique³. Les parties à ce type d'accords cherchent plutôt à mettre en place des cadres généraux de relations harmonieuses entre les parties concernées en les encourageant à adopter des stratégies coopératives (plutôt que concurrentielles ou individualistes) afin de renforcer le développement socialement durable. Elles remplissent, en d'autres termes, une fonction de «structuration attitudinale»⁴.

En ce qui concerne le processus, les accords mondiaux sur les relations professionnelles sont le plus souvent le fruit d'un consensus. Ils reposent davantage sur la délibération que sur la négociation et ne sont pas applicables de la même manière que, par exemple, les accords collectifs nationaux. Leur conception et leur mise en œuvre réussies dépendent beaucoup de mécanismes de sensibilisation et de techniques de «dénonciation», plutôt que de procédures juridiquement contraignantes et axées sur les sanctions (Papadakis 2012). Par conséquent, le dialogue social transnational est peut-être plus adapté à certaines entreprises, telles que les entreprises multinationales (EMN) ayant une tradition de dialogue social, et à des secteurs spécifiques, comme les fabricants de grandes marques sensibles à la pression de l'opinion publique (ces questions seront abordées dans la section 6). En termes de contenu, ces accords sont souvent fondés sur des normes publiques multilatérales et intergouvernementales, notamment les normes internationales du travail (NIT) fondamentales de l'Organisation internationale du Travail (OIT) et, plus récemment, les normes promouvant la «diligence raisonnable» en matière de droits de l'homme (ce point sera examiné dans la section 3).

Le dialogue social transnational n'est pas nouveau. Depuis 1919, la pratique consistant à réunir les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs au niveau international pour rechercher des solutions consensuelles aux problèmes socio-économiques est devenue une composante essentielle du système multilatéral, qui a vu le jour avec la création de l'OIT (BIT 2018a, 3). De nos jours, ce dialogue se poursuit au sein des organes exécutifs de l'OIT, lors de réunions mondiales, sectorielles et régionales. Ces réunions et leurs résultats (comme les déclarations, recueils de directives pratiques, principes directeurs, conclusions et points de consensus) visent à façonner les

3 L'approche distributive implique un processus de négociation sur la distribution d'une somme fixe, où un gain pour une partie correspond à une perte pour l'autre. L'approche intégrative implique un processus de négociation dans lequel les deux parties cherchent des moyens d'agrandir le gâteau, c'est-à-dire d'élaborer des solutions induisant des avantages pour les deux parties.

4 Au sens de Walton et McKersie (1965, 185), pour qui la «structuration attitudinale» englobe toutes les actions et attitudes des parties à une négociation. Elles visent consciemment ou inconsciemment à façonner le comportement de l'adversaire, c'est-à-dire les sentiments de confiance envers l'autre, les croyances sur sa légitimité, les sentiments d'amitié envers l'autre et l'orientation motivationnelle.

attitudes, les politiques et les régulations à tous les niveaux. L'ordre du jour des réunions de l'OIT est lui-même le résultat du dialogue social transnational⁵.

Les espaces de dialogue social transnational se sont multipliés au cours du siècle dernier en réponse à l'intensification de la mondialisation et de l'intégration régionale. Le dialogue social transnational émerge et se consolide dans les espaces de gouvernance tant publics (section 4) que privés (section 5), alors que la mondialisation continue de soulever trois grands défis : a) une mise en œuvre et une application défaillantes des lois et régulations nationales du travail dans de nombreux pays, ce qui empêche l'amélioration des conditions de travail qui serait possible grâce à une participation accrue aux chaînes d'approvisionnement mondiales; b) la délocalisation de certains processus à forte intensité de main-d'œuvre des économies développées vers des pays où le coût du travail est plus faible, ce qui intensifie la crainte, ou la réalité, du «dumping social»⁶; et (c) le creusement des inégalités de revenus et la diminution de la part salariale dans le produit intérieur brut de nombreux pays, liés en grande partie à l'érosion des négociations collectives et à la détérioration du climat social dans ces pays (BIT 2018d, 4). Le dialogue social transnational et les accords mondiaux sur les relations professionnelles devraient compléter, et non remplacer, la régulation nationale et les efforts déployés par les gouvernements et les partenaires sociaux pour combler ces lacunes au niveau national.

Il convient également de noter d'emblée que la plupart des initiatives de dialogue social transnational et leurs résultats profitent largement aux fournisseurs de premier rang dans les chaînes de valeur mondiales. On en sait beaucoup moins sur la manière dont ils sont utiles aux niveaux inférieurs, sans parler des catégories spécifiques de travailleurs et des unités économiques de la (vaste) sphère informelle de l'économie mondiale, où, le plus souvent, la couverture du droit du travail reste problématique.

5 Par exemple, les réunions sectorielles, approuvées par le Conseil d'administration du BIT tous les deux ans, sont le résultat du dialogue social au sein d'«organes consultatifs sectoriels», qui sont composés de coordonnateurs gouvernementaux régionaux et autres représentants gouvernementaux; de coordonnateurs de l'Organisation internationale des employeurs (OIE) et de la Confédération syndicale internationale (CSI); et de représentants des fédérations syndicales internationales (FSI) concernées et des partenaires sectoriels de l'OIE.

6 Le terme «dumping social» est employé pour désigner l'utilisation par des entreprises ou des employeurs d'une main-d'œuvre moins chère que celle habituellement disponible sur leur site de production ou de vente, par exemple en employant des travailleurs migrants ou informels ou en déplaçant la production vers des pays ou des zones spéciales où les salaires sont bas, les conditions de travail mauvaises ou les droits du travail peu respectés. Pour une analyse approfondie du dumping social, voir Alber et Standing (2000).

► 2. Normes et processus multilatéraux et intergouvernementaux qui déterminent le dialogue social transnational

Le processus de dialogue social transnational et le contenu des accords mondiaux sur les relations professionnelles s'inspirent largement des instruments multilatéraux et intergouvernementaux (non contraignants) visant à contribuer à une mondialisation plus juste dans des économies de plus en plus interdépendantes. Ils se concentrent principalement sur le renforcement des principes régissant le comportement des entreprises multinationales (EMN) qui, avec leurs filiales et fournisseurs, sont des vecteurs majeurs de la mondialisation⁷. Il est important de noter que ces instruments créent non seulement des repères pour les bonnes pratiques de gestion, mais qu'ils sont également assortis d'un mécanisme de suivi qui repose souvent sur le dialogue social comme condition *sine qua non* pour en garantir l'efficacité⁸. Dans leur version la plus récente, ces instruments intègrent la notion de «diligence raisonnable», qui précise davantage l'engagement des entreprises dans le domaine des droits de l'homme, tant en ce qui concerne le processus que le contenu – comme indiqué ci-après.

Au début des années soixante-dix, les Nations Unies (ONU) ont commencé à débattre des orientations visant à renforcer les effets positifs, sur le plan social et sur celui du travail, des activités et de la gouvernance des EMN – et, de fait, de la gouvernance de la mondialisation – tout en atténuant leur impact négatif. Ces discussions ont ouvert la voie à l'adoption de deux importants instruments (non contraignants) destinés aux EMN: les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (Principes directeurs de l'OCDE) par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE 2011) et la Déclaration de Principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration sur les EMN) (BIT 2017b), initialement adoptés en 1976 et 1977, respectivement. Ces deux instruments comprennent des mécanismes de suivi fondés sur la soumission de rapports

7 Les flux d'investissements directs étrangers (IDE) sont générés par plus de 80 000 multinationales qui, avec plus de 800 000 filiales étrangères, emploient plus de 75 millions de personnes dans le monde. Un emploi sur cinq créé dans le monde est le résultat de l'activité des EMN (BIT 2019a, 4).

8 Pour une analyse des mécanismes de suivi fondés sur les rapports des gouvernements, des employeurs et des organisations de travailleurs remis à l'OIT et au-delà, voir Tapiola (2018).

par les gouvernements, les employeurs et les organisations de travailleurs et sur un dialogue entre eux⁹.

Le Pacte mondial des Nations Unies, mis en place en 2000, a invité les entreprises à respecter des principes fondés sur des normes internationalement reconnues, notamment les principes essentiels énoncés dans un autre instrument non contraignant qui a fait date, la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail (OIT 1998), fondée sur le contenu des quatre catégories de principes et droits fondamentaux: la liberté syndicale et le droit de négociation collective; l'élimination du travail forcé ou obligatoire; l'abolition effective du travail des enfants; et l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

En 2011, le Conseil des droits de l'homme des Nations Unies a approuvé les *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme: Mise en œuvre du cadre de référence «protéger, respecter et réparer» des Nations Unies* (Nations Unies 2011). Les Principes directeurs énoncent le devoir des États de protéger les droits de l'homme (PROTÉGER), la responsabilité de toutes les entreprises commerciales de se conformer à toutes les lois applicables et de respecter les droits de l'homme (RESPECTER) et la nécessité que les droits et obligations s'accompagnent de voies de recours appropriées et efficaces en cas de violation (RÉPARER). Afin d'identifier leurs incidences sur les droits de l'homme, de les prévenir, de les atténuer et de rendre compte de la manière dont elles y remédient, les Principes directeurs appellent les entreprises à faire preuve de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme. Ce processus devrait s'appuyer sur des compétences internes et/ou externes indépendantes en matière de droits de l'homme, et comprendre «de véritables consultations avec des groupes et autres acteurs concernés susceptibles d'être touchés, et ce en fonction de la taille de l'entreprise et de la nature et du cadre de l'activité» (Nations Unies 2011, 22).

La Déclaration de l'OIT sur les EMN révisée en 2017¹⁰ vise, entre autres, à promouvoir de bonnes pratiques de relations professionnelles dans les entreprises multinationales et nationales dans l'ensemble de leurs activités, y compris dans les chaînes d'approvisionnement (BIT 2017b). Pour atteindre cet objectif, la Déclaration sur les EMN adresse des recommandations aux gouvernements (du siège et d'accueil), aux entreprises (multinationales et nationales) et aux

9 Par exemple, dans les Principes directeurs de l'OCDE, les points de contact nationaux (PCN) sont chargés de faciliter le dialogue entre les parties sur les questions ou plaintes relatives à la conduite des entreprises dans les pays membres et non membres de l'OCDE. Le Comité consultatif économique et industriel (BIAC) et la Commission syndicale consultative (TUAC) se réunissent deux fois par an avec les PCN pour faire part de leur expérience sur la mise en œuvre des Principes directeurs et font rapport au Comité de l'investissement de l'OCDE (OCDE 2011).

10 La cinquième et dernière révision de la Déclaration sur les EMN a été adoptée par le Conseil d'administration du BIT en mars 2017.

partenaires sociaux. Elle promeut également le dialogue social transnational en invitant les gouvernements de veiller à ce que les partenaires sociaux représentés dans les EMN puissent s'affilier aux organisations internationales d'employeurs et de travailleurs de leur choix, en encourageant les EMN à mener des consultations avec les gouvernements et les organisations nationales d'employeurs et de travailleurs représentatives, et en demandant aux gouvernements de ne pas restreindre l'entrée de représentants d'employeurs et de travailleurs d'autres pays à l'invitation d'organisations locales ou nationales dans le but de tenir des consultations sur des questions d'intérêt commun. En outre, conformément aux Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme des Nations Unies, la Déclaration sur les EMN souligne que toutes les entreprises doivent faire preuve de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme en menant de véritables consultations avec les acteurs concernés, y compris les organisations de travailleurs, en tenant compte dans le processus «du rôle central de la liberté syndicale et de la négociation collective ainsi que des relations professionnelles et du dialogue social» (BIT 2017b, paragraphe 10(e)).

Il est important de noter qu'une nouvelle régulation nationale, (sous-)régionale et internationale (contraignante) en matière de diligence raisonnable devrait en principe stimuler davantage le dialogue social transnational – ce point sera abordé brièvement dans la section 7.

► 3. Les espaces publics contribuant à l'émergence et à la consolidation du dialogue social transnational et des accords mondiaux sur les relations professionnelles

La création d'organisations multilatérales et d'autres entités supranationales est allée de pair avec de nouveaux processus et institutions de dialogue social pour renforcer la gouvernance démocratique sur les questions de politique socio-économique. De nouvelles attributions ont été confiées aux partenaires sociaux et des mécanismes institutionnalisés de dialogue social ont été mis en place dans le cadre de plusieurs systèmes d'intégration (sous-)régionale tels que l'Union européenne (UE), dans les accords commerciaux bilatéraux et multilatéraux, mais aussi dans les instances intergouvernementales influentes comme le G20 ou le G7.

3.1 Intégration régionale

L'expérience de l'UE en matière de dialogue social transnational reste de loin la plus aboutie de toutes les initiatives multilatérales d'intégration économique, avec des résultats aux niveaux interprofessionnel, sectoriel et des entreprises. Depuis 2012, le Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE) offre un socle juridique du dialogue social et du rôle institutionnel des partenaires sociaux dans l'UE.

Le dialogue social interprofessionnel européen a débouché sur de nombreux accords mondiaux sur les relations professionnelles, tels que les accords-cadres qui ont été transposés dans des directives européennes (sur le congé parental, le travail à temps partiel et le travail à durée déterminée) ainsi que divers «accords-cadres» autonomes¹¹, qui ont été mis en œuvre par les partenaires sociaux eux-mêmes. Le dialogue interprofessionnel a également permis de définir plusieurs cadres d'action et d'élaborer une série d'avis conjoints et de déclarations communes destinés à influencer les politiques et actions de l'UE¹². Au niveau de l'entreprise, le dialogue social transnational se déroule au sein des comités d'entreprise européens (CEE), qui constituent un espace de représentation, d'information et de consultation transnationales des travailleurs dans les EMN implantées dans les États membres de l'UE¹³. La portée des procédures d'information et de consultation des travailleurs au sein des CEE se limite aux questions transnationales, comme la situation et l'évolution prévisible de l'emploi dans l'entreprise, les changements organisationnels importants, les transferts de production, les fusions et les licenciements collectifs.

D'autres initiatives pour formaliser le rôle des acteurs et des institutions du dialogue social au niveau (sous-)régional sont en cours d'élaboration sur d'autres continents, bien qu'à un stade plus embryonnaire, comme dans le MERCOSUR en Amérique du Sud ou la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) en Afrique. En Asie, si le processus d'intégration des pays de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN) en matière

11 Par exemple, l'accord sur le vieillissement actif et une approche intergénérationnelle de 2017, l'accord sur les marchés du travail inclusifs de 2010 et l'accord sur le télétravail de 2002.

12 Début 2020, il existait 43 comités de dialogue social sectoriel auxquels participent les partenaires sociaux des différentes branches d'activités. Plus de 1 000 textes communs concernant différents secteurs ont été adoptés sous la forme de déclarations, d'avis, de lignes directrices et d'accords-cadres, dont certains ont donné lieu à des mesures législatives. La dernière «recommandation commune» adoptée le 29 avril 2020 par les partenaires sociaux du secteur du travail intérimaire (CME-Europe et UNI Europa) porte sur la protection des travailleurs dans le contexte de la pandémie de COVID-19, la sauvegarde de l'emploi et la préparation d'une reprise économique et sociale inclusive. <https://www.weceurope.org/uploads/2020/04/WEC-Europe-UNI-Europa-Joint-Recommendations-final-29-April-2020.pdf>.

13 Début 2020, les EMN avaient conclu 1 578 accords prévoyant l'établissement d'un CEE, couvrant quelque 17 millions de personnes. Voir <http://www.ewcdb.eu/stats-and-graphs>.

de commerce, d'investissement et de libre circulation de la main-d'œuvre qualifiée a commencé en 2015, il ne prévoit pas d'espace institutionnalisé pour le dialogue social transnational, à l'exception d'une certaine forme de dialogue social bipartite qui émerge notamment sur les questions liées aux migrations internationales (BIT, 2019a, 23-25)¹⁴.

3.2 Accords commerciaux bilatéraux et multilatéraux

La négociation et la mise en œuvre d'accords commerciaux bilatéraux et plurilatéraux offrent des perspectives de dialogue transnational, en particulier lorsqu'ils contiennent des clauses sur le travail ou le développement durable, comme c'est de plus en plus souvent le cas¹⁵. Plus des deux tiers de ces dispositions renvoient aux instruments de l'OIT, et la plupart comprennent des engagements juridiquement contraignants sur les principes et droits fondamentaux au travail. Les clauses prévoient diverses formes de dialogue social, obligatoires ou non, afin de promouvoir la mise en œuvre et le suivi effectifs des engagements pris par les parties (BIT 2019a, 26-27). Dans le même temps, les références à la conduite commerciale responsable et aux instruments relatifs, tels que la Déclaration de l'OIT sur les EMN mentionnée ci-dessus, sont également encouragées par les accords commerciaux de l'UE (BIT 2020, 25-26).

Les modalités du dialogue social transnational varient selon les accords commerciaux. Les accords conclus par le Canada, les États-Unis et leurs partenaires commerciaux prévoient des consultations avec toutes les entités concernées, y compris les organisations nationales d'employeurs et de travailleurs, sur l'application des dispositions qu'ils contiennent en matière de travail et leur non-respect éventuel. Les communications publiques et les solutions communes peuvent également s'appuyer sur le dialogue et la collaboration syndicale transnationale¹⁶.

14 Toutefois, en 2016, une première «déclaration conjointe» bipartite sur les flux de travailleurs migrants dans la région de l'ASEAN (qui accueille quelque 9,5 millions de migrants internationaux) a été signée par le Conseil syndical régional (ayant le statut d'observateur dans la zone de libre-échange) et la Confédération des employeurs de l'ASEAN. Le texte définit des priorités communes, par exemple dans les domaines de la reconnaissance mutuelle des compétences des travailleurs moyennement et peu qualifiés, de la protection sociale des travailleurs migrants, du recrutement éthique et de la protection des travailleurs durant le cycle migratoire.

15 En 2019, sur les quelque 300 accords commerciaux régionaux en vigueur et notifiés à l'Organisation mondiale du commerce (OMC), environ un tiers comportait des dispositions relatives au travail, selon les calculs du Département de la recherche du BIT à partir du système d'information sur les accords commerciaux régionaux de l'OMC (SI-ACR).

16 Par exemple, en vertu de l'accord de coopération dans le domaine du travail entre le Canada et la Colombie, les syndicats des deux pays ont soumis conjointement une communication publique en 2016.

Les accords commerciaux de l'UE prévoient la création de comités consultatifs spéciaux chargés d'examiner les questions économiques, sociales et environnementales avec la participation des partenaires sociaux. Par exemple, depuis 2011, l'accord de libre-échange (ALE) entre l'UE et la République de Corée, qui comprend des engagements en matière de normes du travail et de l'environnement, a mis en place des «mécanismes de suivi». Ceux-ci prévoient une représentation des organisations syndicales et patronales et un «Forum de la société civile» qui se réunit une fois par an afin d'engager un dialogue sur les aspects du développement durable qui touchent aux relations commerciales entre les parties¹⁷.

Malgré l'existence de mécanismes destinés à promouvoir le dialogue social dans les accords commerciaux, le recours aux dispositions qui favorisent la participation des parties prenantes reste très limité dans la pratique¹⁸. Les efforts en cours, menés notamment par l'Union européenne, visent à combler cette lacune¹⁹.

3.3 Autres instances intergouvernementales

Le G20 dispose de deux structures formelles où siègent les partenaires sociaux: le Labour 20 (L20), qui rassemble les syndicats mondiaux et ceux des pays membres du G20, et le Business 20 (B20), qui représente les employeurs et le monde des entreprises. Le B20 et le L20 organisent des consultations avec les dirigeants du G20 et les ministres des Finances, du Travail et de l'Emploi, qui peuvent donner lieu à des déclarations communes B20-L20 (en 2018, par exemple, sur les compétences et l'accès à la protection sociale pour une croissance inclusive). Ces déclarations témoignent d'un engagement commun en faveur du dialogue social, vu comme un principe fondamental du processus du G20. En 2017, la déclaration des dirigeants du G20 a souligné la responsabilité qui incombe aux entreprises de faire preuve de diligence raisonnable, de rendre compte de leurs constatations et de donner accès à des mécanismes de recours dans les chaînes d'approvisionnement mondiales (G20 2017). Des

17 <https://www.eesc.europa.eu/fr/sections-other-bodies/other/le-groupe-consultatif-interne-ue-coree>.

18 L'un des principaux enjeux consiste à renforcer la transparence, par exemple en informant les parties prenantes de la façon dont leurs contributions ont été prises en compte dans les processus décisionnels. La collaboration transnationale reste entravée par les faiblesses institutionnelles dans certains pays et l'insuffisance des ressources qui lui sont affectées (BIT 2016a, chapitre 3; BIT 2017a).

19 On peut par exemple observer ce type d'efforts au cours des négociations UE-MERCOSUR sur un nouvel ALE ou pour la modernisation des accords existants (par exemple UE-Mexique ou UE-Chili). En outre, dans certains ALE de l'UE qui sont en vigueur, des ressources sont affectées à l'amélioration de la participation aux «forums de la société civile» mis en place pour assurer le suivi des chapitres relatifs au «développement durable» (Commission européenne, 2018).

déclarations bilatérales du même ordre sont également adoptées au niveau du G7. Sous la présidence française en 2019, une Déclaration tripartite entre les membres du G7 et les partenaires sociaux internationaux a pour la première fois été adoptée et a mis l'accent sur la nécessité de «promouvoir des environnements favorables à la création d'emploi et au travail décent, à une croissance économique durable, à l'égalité des chances et à la réduction des inégalités»²⁰.

► 4. Les espaces privés pour le dialogue social transnational et l'(auto-)régulation

4.1 Responsabilité sociale des entreprises (RSE)

Parallèlement à l'action réglementaire publique (interétatique) visant à garantir le respect des droits des travailleurs et des directives intergouvernementales sur la conduite responsable des entreprises, de nombreuses entreprises ont élaboré, depuis les années soixante-dix, des politiques et des systèmes de gestion afin de veiller – au-delà de leurs seules obligations juridiques – au respect de la législation, des normes éthiques de conduite et des principes internationaux. Sous diverses appellations générales telles que «responsabilité sociale des entreprises» (RSE), «conduite responsable des entreprises» (CRE) ou «développement durable», les entreprises ont pris de nombreuses mesures, adopté divers instruments, notamment des codes de conduite à l'intention de leurs propres dirigeants et de leurs fournisseurs, et lancé des initiatives multipartites (BIT 2019a, 45-50).

Ces initiatives et actions menées par les entreprises utilisent souvent comme points de repère ou de référence des instruments et cadres intergouvernementaux faisant autorité, notamment les Principes directeurs des Nations Unies et la Déclaration de l'OIT sur les EMN. De nombreuses initiatives privées de contrôle de conformité intègrent un dialogue multipartite dans leurs phases d'adoption ou de mise en œuvre afin d'«identifier les incidences [des entreprises] sur les droits de l'homme, les prévenir et en atténuer les effets, et rendre compte de la manière dont elles y remédient», ce qui implique une large

20 Signée entre les membres du G7 et les partenaires sociaux internationaux représentés par l'OIE, la CSI, le TUAC et le BIAC. Voir https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/declaration_tripartite_2019_g7_social_vfr.pdf.

consultation de tous ceux qui risquent d'être lésés par les activités des entreprises, y compris, mais pas exclusivement, les travailleurs et les syndicats.

Même si la plupart des pratiques de RSE et de CRE reposent sur une logique qui privilégie l'action «unilatérale» des entreprises ou le «dialogue civil», certains codes de RSE envisagent expressément le dialogue social avec les organisations de travailleurs, y compris au stade de la mise en œuvre²¹. De même, de nombreuses initiatives multipartites de promotion des normes du travail rassemblent des entreprises, des syndicats et des ONG et disposent de principes directeurs clairs sur la participation des parties prenantes. Elles ont suscité un dialogue dynamique et des processus (d'autorégulation) qui, dans certains cas, ont donné naissance à des organes internationaux indépendants avec une forte présence syndicale et des composantes de dialogue social transnational²².

Le rôle des syndicats et des représentants des travailleurs, en particulier dans la phase de suivi des codes de conduite, notamment pour les fournisseurs, n'est pas très évident, pas plus que celui des institutions de dialogue social. Cela dit, des marges existent pour que les initiatives de RSE mettent en place des mécanismes de plainte et de résolution des conflits intégrant les organisations locales et mondiales d'employeurs et de travailleurs, notamment en vue d'améliorer l'efficacité de leur mise en œuvre (Marx et Wouters 2016). De fait, le rôle marginal dévolu aux travailleurs syndiqués en matière de RSE (contrairement aux ONG et aux cabinets d'audit privés que l'on trouve généralement dans la plupart des processus de RSE) peut être mis en relation avec les sérieuses lacunes des processus d'audit et de suivi des résultats de la RSE, ce qui peut soulever des doutes sur leur efficacité (BIT 2016c, paragr. 139). Dans le même temps, le peu d'attention accordée à la promotion de la liberté syndicale (un droit habilitant) risque d'avoir une influence négative sur d'autres dimensions de la RSE (Delautre et Abriata 2018).

21 Par exemple, dans son rapport d'activité sur les droits de l'homme, Unilever fait état d'une série de consultations formelles et informelles avec les syndicats, notamment dans le cadre d'un forum biannuel avec l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes (UITA) et l'IndustriALL Global Union, où sont examinées diverses questions de droits aux niveaux local et mondial, ainsi que les changements et les nouveaux programmes et politiques susceptibles d'avoir des incidences sur les travailleurs. Voir *Unilever Human Rights Progress Report 2017*, p. 39. https://www.unilever.com/Images/human-rights-progress-report_tcm244-513973_en.pdf.

22 Par exemple, Ethical Trading Initiative (ETI) est un regroupement d'entreprises, de syndicats et d'ONG qui promeut le respect des droits des travailleurs dans le monde entier. Les entreprises participantes doivent respecter un code de pratiques du travail fondé sur les normes de l'OIT et s'engager à ce que tous leurs fournisseurs travaillent à sa mise en œuvre.

4.2 Accords d'entreprise transnationaux (AET)

À la suite de campagnes menées par des syndicats internationaux ou à l'initiative de grandes entreprises ayant une culture du dialogue social profondément enracinée²³, des EMN et des syndicats mondiaux ont renforcé leur collaboration transnationale en négociant et en signant des accords d'entreprise transnationaux (AET). Ils englobent des accords-cadres internationaux (ACI) conclus entre les fédérations syndicales internationales (FSI) et les EMN et des accords-cadres européens (ACE) entre les EMN et les fédérations syndicales européennes et/ou les comités d'entreprise européens. Entre 1988 et début 2020, quelque 325 AET ont été signés par plus de 200 entreprises, pour la plupart des EMN basées en Europe, notamment en France et en Allemagne²⁴.

Les AET se distinguent des relations professionnelles organisées au niveau mondial dans le cadre des initiatives de RSE. Avant tout, il s'agit d'initiatives conjointes entre entreprise et syndicats qui impliquent la reconnaissance des FSI ou des fédérations syndicales européennes et leur participation pleine et entière à la négociation et la mise en œuvre des accords. Ceux-ci renvoient souvent directement aux conventions de l'OIT et visent essentiellement à créer des conditions propices à l'organisation des travailleurs, aux activités syndicales et à la négociation collective en aval des chaînes de valeur des EMN concernées par ces accords. Les AET, et en particulier les ACI, font de plus en plus référence aux chaînes de valeur et contiennent des dispositions stipulant que les sous-traitants et les fournisseurs doivent s'y conformer (BIT 2018a, 17).

Les AET ont fait leurs preuves en matière d'aide au règlement de conflits locaux dans la chaîne de valeur des EMN grâce à la mise en place de mécanismes concertés de réclamation, à la tenue de campagnes de recrutement syndical qui permettent d'augmenter le taux de syndicalisation et à la reconnaissance des syndicats et l'amélioration des conditions de travail par la négociation collective (Papadakis 2011b). Ces répercussions sont surtout observées dans les filiales et chez les fournisseurs de premier rang des EMN. On sait peu de choses en revanche sur l'incidence sur les fournisseurs de deuxième et troisième rang, principalement en raison du manque de transparence de la chaîne d'approvisionnement et du manque de ressources pour la réelle mise

23 Bourguignon et Hennebert (chapitre 11) expliquent que les motivations à s'engager dans un accord-cadre international (ACI) ont évolué depuis l'adoption des premiers ACI. De nos jours, une des principales motivations semble être la volonté commune de prévenir les conflits du travail.

24 Les données recueillies par Planet Labor (<https://www.planetlabor.com/tag/accords-cadre-internationaux/>) et la base de données CE-OIT sur les AET (<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978&langId=fr>) montrent que plus de 85 pour cent des ACI ont été signés par des EMN européennes. Seules 26 EMN non européennes en ont signé, à savoir six du Brésil, cinq des États-Unis, trois de l'Indonésie, du Japon et de l'Afrique du Sud, et une de chacun des pays suivants: Australie, Canada, Malaisie, Nouvelle-Zélande, Qatar et Fédération de Russie.

en œuvre des accords et les mécanismes de suivi (BIT 2018a, 59). L'incidence des AET sur d'autres droits fondamentaux du travail, tels que l'élimination du travail des enfants et du travail forcé et la non-discrimination, n'est pas bien documentée non plus (BIT 2019a, 42).

Il convient de noter que les AET ne peuvent être qualifiés d'accords collectifs» d'envergure mondiale, selon la définition qu'en fait l'OIT (Papadakis, Casale et Tsotroudi 2008). En effet, le seul accord collectif mondial à part entière entre des partenaires sociaux internationaux organisés (des représentants des armateurs et des gens de mer du monde entier) se trouve dans le secteur du transport maritime – il s'agit d'un accord régissant à l'échelle transnationale les salaires et d'autres conditions de travail, y compris la protection de la maternité. Cet exemple important de dialogue social transnational sera examiné dans la section suivante.

► 5. Les principaux facteurs incitant à s'engager dans le dialogue social transnational: évolution et résultats

De nos jours, peu d'acteurs engagés dans la gouvernance socio-économique publique ou privée – tels que les gouvernements, les EMN, les syndicats ou les organisations d'employeurs – contesteraient la nécessité du dialogue social transnational dans les chaînes de valeur mondiales lorsqu'il s'agit de promouvoir le travail décent et des relations professionnelles saines. Toutefois, le degré de collaboration dans ces processus de dialogue et l'ampleur de leurs résultats sont variables.

L'expérience montre qu'il existe quatre facteurs principaux – souvent interconnectés – qui incitent les acteurs à prendre conscience de la nécessité d'adhérer au dialogue social transnational et de parvenir à des accords mondiaux tangibles sur les relations professionnelles. Au risque de simplifier à l'extrême, il s'agit de (a) l'«ombre de la régulation»; (b) des campagnes de «protestation et de mobilisation» menées par des syndicats mondiaux à l'occasion de catastrophes majeures ou d'une pression de l'opinion publique; (c) d'un thème fédérateur; et (d) de la «culture» en matière de relations professionnelles de l'entreprise concernée ou du pays où elle mène ses activités. Les cas «réussis» de dialogue social transnational et d'accords peuvent impliquer une combinaison de tous les éléments déclencheurs ci-dessus (ces derniers servent ici d'idéal-type dans une logique weberienne).

5.1 L'ombre de la régulation publique

La volonté des acteurs de s'engager dans le dialogue social transnational et l'(auto-)régulation peut être stimulée lorsqu'ils perçoivent une menace réglementaire de la part d'une autorité extérieure, en particulier lorsqu'une législation contraignante est censée être anticipée. Par exemple, l'ombre de la régulation a été le principal facteur à l'origine des premiers AET, signés à la fin des années quatre-vingt.

Les efforts déployés par les secrétariats professionnels internationaux (les prédécesseurs des FSI) pour négocier des accords d'entreprise mondiaux directement avec les EMN, notamment en matière de salaires et de conditions d'emploi, remontent aux années soixante. Cependant, au début des années soixante-dix, à l'exception de quelques succès de l'action syndicale transnationale (par exemple, les premières grèves de solidarité transnationales), aucune EMN n'avait accepté de participer au dialogue social transnational, et encore moins de négocier des accords mondiaux. Les syndicats ont dû attendre les années quatre-vingt pour voir apparaître le premier AET, lorsqu'une Commission européenne proactive a annoncé son intention de rendre les négociations avec la direction centrale des EMN obligatoires en cas de restructuration transnationale planifiée – il s'agit du projet de «directive Vredeling» de 1980 (da Costa et Rehfeldt 2008).

C'est dans le contexte de ce débat politique au niveau européen (vécu comme une menace par certaines entreprises et comme une opportunité par de nombreux syndicats), que les premières EMN – d'abord françaises, puis allemandes – ont accepté de participer au dialogue social transnational et, de fait, de signer les premiers AET. Cela peut expliquer pourquoi la majorité des premiers AET ont été lancés par la direction centrale des EMN (Rehfeldt 1998).

La menace réglementaire de la Commission européenne (CE) et les AET qui en ont découlé ont largement contribué à la mise en place et au renforcement du dialogue social transnational et des accords mondiaux sur les relations professionnelles: d'abord, les EMN ont été amenées à la table du dialogue social; puis la direction centrale des EMN a pour la première fois formellement reconnu les organisations syndicales internationales comme des partenaires de négociation au niveau transnational (les AET ont donc agi comme des «accords de reconnaissance» (Papadakis 2011a)); ensuite, les AET ont conduit à la création de «comités de liaison» bilatéraux, à la représentation transnationale des travailleurs avec droit à l'information, à la mise en place de «comités de groupe européens» et d'organes similaires; enfin, les AET ont ouvert la voie à l'adoption de la directive sur les comités d'entreprise européens en 1994, qui a formalisé la représentation transnationale des travailleurs, ce qui a encore renforcé la pratique des AET.

5.2 Une campagne syndicale transnationale de protestation et de mobilisation après une catastrophe majeure ou un mouvement d'indignation publique

Les catastrophes graves, soudaines et très visibles constituent un autre facteur qui a poussé les acteurs à participer au dialogue social transnational et à conclure des accords importants²⁵. L'Accord sur la sécurité incendie et bâtiments (l'Accord), par exemple, souvent considéré dans la littérature spécialisée comme l'une des évolutions les plus prometteuses dans le domaine des relations professionnelles mondiales, a été une réponse à la terrible catastrophe qui a frappé le Bangladesh le 24 avril 2013: l'effondrement du bâtiment Rana Plaza à Dhaka (abritant cinq usines de confection), qui a tué au moins 1 132 personnes et en a blessé plus de 2 500.

Après cette catastrophe, des négociations réunissant plusieurs entreprises ont été lancées et ont conduit, avec l'aide du BIT, à la signature du premier ACI sectoriel juridiquement contraignant entre deux fédérations syndicales internationales (IndustriALL Global Union et UNI Global Union) et plusieurs EMN (220 acheteurs de vêtements concernant plus de 2 millions de travailleurs) ayant des installations de production au Bangladesh (1 700 usines).

L'Accord n'est pas le seul exemple d'une telle mobilisation mondiale et d'un tel accord sectoriel. Un exemple antérieur concerne la campagne internationale contre le travail des enfants dans les usines de fabrication de ballons de football à Sialkot, au Pakistan. Ce cas est l'une des premières illustrations de la manière dont un syndicat qui lance une campagne de sensibilisation, en utilisant les techniques de «démonstration» développées par les réseaux transnationaux de défense des droits (Keck et Sikkink, 1998), peut effectivement faire pression sur les EMN et les gouvernements pour qu'ils participent aux processus de dialogue social transnational et concluent des accords sur les droits des travailleurs.

En effet, la Confédération internationale des syndicats libres (CISL) a profité du championnat d'Europe de football prévu en Angleterre pour lancer une campagne internationale contre le travail des enfants dans l'industrie du football. Cette campagne, qui s'est appuyée sur une collaboration entre la Confédération syndicale internationale (CSI), des ONG locales et internationales et le BIT, accompagnée d'une campagne médiatique comprenant des photographies et des films d'enfants cousant des ballons portant le logo du championnat d'Europe, a choqué de nombreuses personnes dans le monde entier.

25 Comme expliqué par ailleurs (Papadakis 2009), les campagnes d'information et de mobilisation menées par les syndicats à différents niveaux (parfois en collaboration avec des ONG) en faveur des droits fondamentaux du travail et de l'organisation transnationale des travailleurs dans les chaînes de valeur mondiales des EMN ont été un facteur majeur de «pression civile» qui semble avoir motivé les dirigeants d'entreprises à participer au dialogue social transnational et à signer des ACI.

Cette campagne a ouvert la voie, en 1997, à des négociations entre la Chambre de commerce et d'industrie de Sialkot, le BIT et l'UNICEF, plusieurs ONG pakistanaises, le gouvernement du Pakistan, Save the Children Royaume-Uni et la Fédération mondiale de l'industrie d'articles de sport (WFSGI). Elle a abouti à la signature de l'«accord d'Atlanta», qui engage les parties signataires à travailler ensemble à l'élimination du travail des enfants dans l'industrie du football à Sialkot (Baccaro 2001, 21-23).

5.3 Un thème fédérateur/un intérêt partagé/ un ennemi commun

Comme indiqué précédemment, le secteur maritime est le seul qui soit couvert par un accord collectif mondial à part entière entre les partenaires sociaux internationaux – c'est-à-dire les armateurs représentés par le Comité maritime international des employeurs (IMEC) et les gens de mer par la Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF).

Cette convention régit les salaires et d'autres modalités et conditions de travail, y compris la protection de la maternité, et est étroitement liée aux normes de l'OIT²⁶. Négociée pour la première fois en 2001, elle a été régulièrement renégociée et mise à jour sous les auspices de ce qui est maintenant connu sous le nom de Forum de négociation international (IBF)²⁷. Une fois l'accord négocié, les syndicats affiliés à l'ITF entament des négociations locales avec les entreprises de leur pays, qui débouchent sur des accords collectifs nationaux au niveau du secteur ou de l'entreprise. Si les droits peuvent varier légèrement, tous les accords doivent s'inscrire dans le cadre de l'accord collectif mondial conclu pour la période concernée.

Cet accord sectoriel mondial trouve ses racines dans les années quatre-vingt-dix, qui ont vu se mettre en place un consensus progressif entre les partenaires sociaux sur la nécessité de lancer des négociations collectives d'envergure internationale dans le secteur maritime. Les armateurs avaient auparavant formé l'IMEC dans le but de négocier avec l'ITF un accord mondial sur les salaires des gens de mer travaillant à bord de navires sous «pavillon de complaisance» – c'est-à-dire bénéficiant d'un régime maritime qui permet

26 La recommandation (n° 187) sur les salaires, la durée du travail des gens de mer et les effectifs des navires, 1996, https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R187; et la convention du travail maritime, 2006, telle qu'amendée (CTM 2006), https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---normes/documents/normativeinstrument/wcms_554773.pdf.

27 Avec l'aide du BIT sur la définition du salaire minimum dans le secteur, au sein de la Commission paritaire maritime, seul organe bipartite permanent de l'OIT.

aux armateurs d'éviter les syndicats et la régulation en choisissant le pavillon d'un pays dont les systèmes réglementaires sont faibles²⁸.

Le pavillon de complaisance a été le principal thème fédérateur (ou un «ennemi commun») entre une majorité d'armateurs et de gens de mer. Pour les premiers, ce pavillon représentait le summum de la concurrence déloyale de la part d'armateurs malhonnêtes qui ne respectaient pas le salaire minimum et les régulations concernant le travail et la sécurité et la santé au travail (SST). Pour les seconds, il était non seulement synonyme de mauvaises conditions de travail et de rémunération et de lieux de travail dangereux, mais il entraînait aussi un nivellement par le bas des conditions sociales prévalant principalement dans le secteur maritime européen.

5.4 La culture et l'environnement en matière de relations professionnelles

Enfin, les raisons culturelles semblent constituer un autre facteur clé dans le processus de décision conduisant une EMN à participer au dialogue social transnational et aux accords mondiaux sur les relations professionnelles. Ces raisons sont associées à la culture en matière de relations professionnelles qui prévaut soit dans le pays d'origine de l'EMN, soit dans le pays où elle a ses activités.

Les premières observations sur les raisons expliquant l'adoption des accords mondiaux sur les relations professionnelles par les EMN ont montré que ces accords s'inspiraient souvent des systèmes de relations professionnelles allemands, français et nordiques bien établis²⁹. Dans ces pays, les relations professionnelles se fondent – contrairement au système des États-Unis, par exemple – sur des incitations (par exemple, le dialogue tripartite, la négociation au niveau sectoriel et la régulation par le biais des comités d'entreprise) institutionnalisées pour garantir que le dialogue social entre les partenaires sociaux promeut et protège les normes du travail, et contribue à une redistribution saine de la richesse générée par l'activité économique³⁰. La direction des EMN

28 L'ITF avait unilatéralement imposé un barème uniforme des coûts de la main-d'œuvre sur les navires dans les segments de marché concurrentiels au niveau international (autrement dit les pavillons de complaisance), ce qui avait incité les employeurs à s'organiser à des fins de négociation pour tenter d'influer sur ces coûts (Lillie 2004).

29 Une enquête à grande échelle menée auprès de plusieurs entreprises en 2007 a montré que les EMN ayant leur siège aux États-Unis étaient les plus susceptibles d'avoir un code mais les moins susceptibles de l'avoir négocié avec les travailleurs, tandis que les entreprises allemandes et nordiques étaient les plus susceptibles d'avoir négocié un code (tel qu'un ACI) mais parmi les moins susceptibles d'en avoir un au départ, ce qui reflète les différentes cultures en matière de relations professionnelles (Edwards et coll. 2007).

30 Pour un aperçu complet de l'évolution historique des relations professionnelles et des principales différences entre les cultures étasunienne et européenne en la matière, voir Bamber et coll. (2016).

établies dans ces pays internalise cette culture et peut être plus encline que d'autres à la reproduire ailleurs par le biais de processus de dialogue social.

On en trouve une illustration récente dans les suites de la catastrophe du Rana Plaza au Bangladesh décrite ci-dessus, lorsque, parallèlement à l'Accord (qui a impliqué les partenaires sociaux au niveau mondial et local, les EMN et les pouvoirs publics), une Alliance pour la sécurité des travailleurs du Bangladesh a été lancée pour l'essentiel par des EMN nord-américaines, qui n'ont pas impliqué les syndicats, et a fortiori la signature d'un accord mondial contraignant sur les relations professionnelles (BIT 2019a, 52).

Cela dit, l'environnement dans lequel une entreprise mène ses activités déterminerait largement son degré d'engagement dans les accords mondiaux sur les relations professionnelles adoptés: il n'est pas rare que certaines des multinationales les plus importantes et les plus connues, dont le siège social est situé dans des pays respectueux des systèmes de représentation et de négociation collectives, adoptent une position différente à l'égard du dialogue social lorsque la culture d'entreprise dominante dans le pays d'activité est plus volontariste³¹. Dans de tels cas, même les accords adoptés avec succès risquent d'être inefficaces voire dénoncés pour ces raisons³².

► 6. Les changements susceptibles d'influencer l'évolution du dialogue social transnational et des accords mondiaux sur les relations professionnelles

Certains changements vont probablement déterminer l'évolution du dialogue social transnational et des accords mondiaux sur les relations professionnelles. Il s'agit notamment du renforcement du mandat de l'OIT en tant que facilitateur de dialogue social; de l'émergence d'une régulation nationale et internationale contraignante en matière de «diligence raisonnable»; des efforts

31 Par exemple, Fichter et Stevis (2013) décrivent la résistance observée à la mise en œuvre de certaines clauses d'un ACI par la direction locale d'EMN européennes opérant aux États-Unis.

32 Par exemple, début 2019, IndustriALL a suspendu son accord-cadre mondial conclu de longue date avec Volkswagen au motif que le constructeur automobile allemand refusait systématiquement d'octroyer les mêmes droits à ses travailleurs de Chattanooga (Tennessee), aux États-Unis, qu'à ceux du reste du monde. Voir <http://www.industrialunion.org/fr/industrial-suspend-laccord-mondial-avec-volkswagen>.

constants pour mettre en place des cadres juridiquement contraignants pour ce type d'accords; et de la force perturbatrice de la pandémie de COVID-19, de loin l'événement le plus important au moment de la rédaction du présent rapport. Chacun d'entre eux est brièvement décrit ci-dessous.

6.1 Un mandat de l'OIT renforcé

Au cours des cinq dernières années, l'OIT a clairement placé la question du dialogue social transnational en tête de son programme d'action. En 2016, à la suite d'une discussion générale sur le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales à la Conférence internationale du Travail (CIT), l'Organisation a été invitée à promouvoir le dialogue social transnational, notamment en offrant une assistance, «sur demande conjointe» des parties, dans la phase de conception et de suivi des ACI, «y compris s'agissant du contrôle, de la médiation et du règlement des différends, le cas échéant»³³. Dans les années qui ont suivi la CIT de 2016, le mandat de l'OIT a été renforcé.

En 2017, la version révisée de la Déclaration de l'OIT sur les EMN a multiplié les possibilités de dialogue social transnational, sous la forme, par exemple, de plateformes de dialogue tripartite élargi entre les gouvernements, les associations d'employeurs et de travailleurs, et les EMN des pays du siège et des pays d'accueil, ou par le biais d'un dialogue direct entre l'entreprise et le syndicat, en y associant les EMN et les représentants des travailleurs concernés par les activités de l'entreprise (BIT 2018c). En juin 2018, la CIT a adopté les «Conclusions concernant la deuxième discussion récurrente sur le dialogue social et le tripartisme», qui répartissent les rôles et les mandats d'action dans le domaine du dialogue social transnational entre les États membres de l'OIT et le BIT³⁴. Il est important de noter que, début 2019, le mandat de l'OIT dans le domaine du dialogue social transnational a été consolidé à l'occasion d'une réunion tripartite d'experts, qui a dressé un état des lieux des normes existantes, des pratiques développées à différents niveaux et des instances qui ouvrent la voie au dialogue social et aux accords transnationaux.

33 «En vertu du programme d'action», l'OIT devrait «promouvoir un dialogue social national et transnational efficace, dans le respect de l'autonomie des partenaires sociaux. Lorsque les partenaires sociaux décident de négocier des accords-cadres internationaux, l'OIT pourrait soutenir et faciliter le processus, à leur demande conjointe, et leur apporter une assistance dans le processus de suivi, y compris s'agissant du contrôle, de la médiation et du règlement des différends, le cas échéant. En outre, l'OIT devrait entreprendre des recherches sur l'efficacité et l'impact du dialogue social transnational» (BIT 2016b, paragraphe 23(c)).

34 «Le dialogue social existe sous diverses formes et à différents niveaux selon les traditions et les contextes nationaux, y compris sous la forme d'un dialogue social transnational dans une économie mondialisée de plus en plus complexe» (BIT 2018b).

Les «Conclusions» des experts, approuvées par le Conseil d'administration du BIT en novembre 2019, ont appelé les États membres de l'OIT à instaurer un environnement propice au dialogue social transnational en renforçant la capacité des administrations et des inspections du travail en la matière; en assurant un accès effectif à la justice, y compris aux voies de recours judiciaires et extrajudiciaires; en adoptant des politiques et des réglementations nationales propices au dialogue social transnational, en mettant l'accent sur les besoins des travailleurs vulnérables dans les chaînes d'approvisionnement mondiales; en consultant les partenaires sociaux nationaux pendant la négociation, l'application et le contrôle de l'application des dispositions relatives au travail contenues dans les accords bilatéraux et multilatéraux sur le commerce et l'investissement; et en promouvant des liens effectifs entre les diverses formes et les différents niveaux de dialogue social et en renforçant leur complémentarité (BIT 2019d).

6.2 Une régulation nationale et supranationale (contraignante) en matière de diligence raisonnable

Une autre évolution majeure qui devrait stimuler le dialogue social transnational et les accords mondiaux sur les relations professionnelles dans les années à venir est l'émergence progressive d'une régulation nationale et (de plus en plus) supranationale sur la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme. Son contenu suit les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme des Nations Unies et les Principes directeurs de l'OCDE et il s'est largement inspiré de la loi californienne sur la transparence dans les chaînes d'approvisionnement (2010)³⁵ et de la loi britannique sur l'esclavage moderne (2015)³⁶, qui prennent en compte l'ensemble de la chaîne de valeur des EMN au-delà des fournisseurs de premier rang (BIT 2019d).

Au niveau national, une loi française adoptée en 2017 prévoit, entre autres, que des «plans de vigilance» soient établis par les grandes EMN françaises³⁷ en association avec les parties prenantes. Ces plans doivent identifier les risques d'atteintes graves aux droits de l'homme et à l'environnement, les cartographier, les analyser et les hiérarchiser, et mettre en place des mécanismes d'alerte et de surveillance³⁸. Le plan et ses mécanismes doivent être formulés en consultation avec les parties prenantes, dont les organisations syndicales

35 Voir <https://oag.ca.gov/SB657>.

36 Voir <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2015/30/contents/enacted>.

37 Toutes les entreprises qui emploient au moins 5 000 salariés, en leur sein et dans leurs filiales sur le territoire français, ou au moins 10 000 salariés en leur sein et dans leurs filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français ou à l'étranger.

38 Pour une analyse complète, voir chapitre 5.

représentatives et, le cas échéant, dans le cadre d'initiatives pluripartites au sein des filiales³⁹.

L'Allemagne et d'autres pays européens sont également en train d'étudier une régulation similaire. Au niveau de l'UE, suite à une étude de la Commission européenne sur la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme dans les chaînes d'approvisionnement mondiales⁴⁰, une proposition législative visant à prévenir les risques de violations des droits de l'homme dans ces chaînes devrait faire partie du programme de travail 2021 de la Commission. Le texte devrait s'inspirer largement de la législation française sur le devoir de vigilance et garantir des moyens similaires pour concevoir et mettre en œuvre des plans de vigilance, ainsi que des mécanismes de recours et d'application⁴¹.

Au niveau international, depuis la mi-2014, un groupe de travail intergouvernemental ouvert sur les sociétés transnationales et autres entreprises et les droits de l'homme, créé par le Conseil des droits de l'homme des Nations Unies, a préparé un avant-projet d'«instrument juridiquement contraignant visant à réglementer les activités des sociétés transnationales et autres entreprises dans le cadre du système international des droits de l'homme», ainsi qu'un avant-projet de protocole facultatif destiné à y être annexé (CDH 2018). Leur objectif est de rendre les entreprises et les institutions financières juridiquement responsables de la prise en compte des impacts de leurs activités et de leurs chaînes d'approvisionnement à l'échelle mondiale sur les droits de l'homme et l'environnement. Il est important que la dernière version du projet d'instrument ouvre la porte à un dialogue transnational sur la diligence raisonnable, par exemple en promouvant une obligation de

[mener] des consultations sérieuses avec les groupes potentiellement concernés par une violation des droits de l'homme par les activités des entreprises, et avec les autres parties prenantes concernées, par le biais de procédures appropriées, y compris par l'intermédiaire de leurs institutions représentatives, tout en accordant une attention particulière à ceux qui sont confrontés à des risques accrus de violation des droits de l'homme dans le cadre des activités des entreprises, tels que les femmes, les enfants, les personnes handicapées, les peuples autochtones, les migrants, les réfugiés, les personnes déplacées à l'intérieur de leur pays et les populations protégées dans les zones d'occupation ou de conflit. Les consultations avec les populations autochtones seront menées conformément aux normes

39 <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2017/3/27/2017-399/jo/texte>.

40 <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8ba0a8fd-4c83-11ea-b8b7-01aa75ed71a1/language-en>

41 Planet Labor, 6 mai 2020. <https://www.planetlabor.com/rse/initiatives-pouvoirs-publics-et-autres/ue-la-commission-va-proposer-une-reglementation-sur-une-obligation-de-diligence-en-matiere-de-droits-de-lhomme-dans-les-chaines-dapprovisionnement-mondiales-lannee-prochaine/>.

internationalement reconnues en matière de consultations libres, préalables et éclairées (CDH 2019, article 5.3(b))⁴².

Il reste à voir dans la pratique si une régulation (obligatoire) sur la diligence raisonnable, telle que la loi française, sera en mesure de générer plus (ou moins) de dialogue social lors de sa mise en œuvre. Barraud de Lagerie et coll. laissent entendre que les premiers plans de vigilance des EMN françaises ont été plutôt décevants au regard de l'implication des partenaires sociaux dans leur conception (chapitre 5). Il est intéressant de noter que les pactes internationaux (volontaires) sur la responsabilité sociale des entreprises lancés par le gouvernement des Pays-Bas (dans des secteurs considérés comme à haut risque pour les droits de l'homme, les droits du travail et la protection de l'environnement) ont été beaucoup plus productifs en termes de création de dialogue social transnational et d'accords qui s'appliquent tout au long de la chaîne de valeur des EMN (néerlandaises) signataires. En effet, en 2016, des entreprises, des organisations d'employeurs, des syndicats, des ONG, des organisations internationales et le gouvernement néerlandais ont signé un Accord de développement durable dans le secteur du textile et de la confection qui engage les parties à collaborer dans les pays considérés comme présentant le plus de risques, afin d'y promouvoir les principes et droits fondamentaux au travail, un salaire décent, la sécurité et la santé au travail (SST) et un environnement durable (les entreprises signataires de cet accord produisent plus du tiers du chiffre d'affaires du marché néerlandais). Il s'agissait du premier d'une série de dialogues et d'accords multipartites sur la conduite responsable des entreprises dans les chaînes d'approvisionnement mondiales du secteur de la confection et d'autres branches d'activité⁴³.

6.3 Des efforts constants pour mettre en place des accords mondiaux sur les relations professionnelles juridiquement contraignants

Malgré leur nom, les accords mondiaux sur les relations professionnelles, comme les AET, sont volontaires. Aucun cadre juridique ne régit leur conception ou leur mise en œuvre, et ils ne sont pas applicables de la même manière que la plupart des accords collectifs nationaux.

Ces accords peuvent toutefois devenir juridiquement contraignants si (a) ils sont mis en place par des accords collectifs d'entreprise au niveau national ou (b) si telle est l'intention déclarée de leurs signataires (comme on l'a vu plus haut, dans le cas de l'Accord de 2013 sur la sécurité incendie et bâtiments

42 Traduction en français du texte original en anglais par l'auteur.

43 https://www.imvoconvenanten.nl/garments-textile?sc_lang=en.

au Bangladesh). Une troisième façon (théoriquement possible) d'imposer les accords mondiaux sur les relations professionnelles consiste à (c) adopter un instrument supranational les rendant exécutoires. À cet égard, depuis le milieu des années 2000, l'UE a été à la pointe des efforts visant à établir un «cadre juridique facultatif» pour les négociations collectives transnationales (Commission européenne 2005). Alors que la Commission s'est jusqu'à présent abstenue de présenter une proposition d'instrument législatif en raison de la forte opposition des employeurs européens à la mise en place d'un tel cadre⁴⁴, le mouvement syndical européen continue de faire campagne en faveur de cet arrangement transnational. Soutenues par une résolution du Parlement européen (Parlement européen, 2013), la Confédération européenne des syndicats (CES) et certaines FSI ont plaidé en faveur de l'adoption d'une Décision du Conseil conférant un caractère obligatoire aux AET dans les États membres, au même titre que les accords collectifs nationaux (CES 2014; CES et coll. 2016)⁴⁵.

6.4 La force perturbatrice de la pandémie de COVID-19: un facteur majeur de changement dominant tous les autres?

Début 2019, la Commission mondiale sur l'avenir du travail a recensé plusieurs grands facteurs de changement, dont quatre ont particulièrement affecté les résultats en matière de dialogue social et de relations professionnelles à tous les niveaux. Ces facteurs sont les révolutions technologiques actuelles telles que l'automatisation et la numérisation croissantes; les enjeux liés à la démographie, les mouvements migratoires et la crise des réfugiés; le changement climatique et l'évolution vers un avenir à faibles émissions de carbone; et l'intensification de la mondialisation. Face à ces changements, la Commission mondiale a adressé aux pays et à l'OIT 10 recommandations politiques pour bâtir un «meilleur avenir du travail» (BIT 2019b). Une grande partie de ces recommandations ont inspiré l'emblématique Déclaration du centenaire de l'OIT (BIT 2019c).

Pourtant, début 2020, l'ampleur de la force perturbatrice de la pandémie de COVID-19 semblait reléguer ces facteurs au second plan. Au moment de

44 Les organisations d'employeurs, notamment BusinessEurope, se sont opposées en particulier à l'hypothèse selon laquelle l'absence de règles communautaires sur les AET découragerait les multinationales de conclure ce type d'accords, exprimant leur préférence pour des accords au cas par cas et soulignant les écueils pratiques et juridiques que poserait l'élaboration d'un cadre juridique européen.

45 La proposition de la CES comprend, entre autres, l'adoption de dispositions permettant aux parties signataires de divulguer un mandat de négociation; une clause de «maintien des acquis»; la possibilité d'une médiation volontaire des différends par un tiers neutre et l'établissement d'une liste de médiateurs disponibles par la Commission européenne; et l'enregistrement officiel des AET. Tous ces éléments sont constitutifs des accords collectifs au niveau national.

la rédaction du présent chapitre, la pandémie de coronavirus continuait à avoir des conséquences socio-économiques dévastatrices, à perturber les entreprises et les chaînes d'approvisionnement et à toucher les travailleurs à une échelle mondiale sans précédent, en particulier les plus vulnérables⁴⁶. Si la pandémie a renforcé la légitimité des gouvernements et des administrations publiques à intervenir pour sauver des emplois, des entreprises et des économies entières (ce qui va à l'encontre des paradigmes dominants de gouvernance axée sur le marché), ses conséquences socio-économiques à long terme restent incertaines. Il ne fait aucun doute qu'elle mettra également à l'épreuve la résilience des acteurs et des institutions de la gouvernance et du dialogue social, y compris au niveau transnational.

Pour l'instant, des signes encourageants montrent que le dialogue social transnational entre les partenaires sociaux mondiaux pourrait être un outil permettant de faire face au moins aux effets immédiats de la pandémie. Par exemple, une déclaration intitulée «COVID-19: une action mondiale en soutien au secteur de l'habillement», signée le 22 avril 2020 par l'OIE, la CSI et IndustriALL Global Union, appelle à prendre des mesures pour aider les fabricants de vêtements et protéger les revenus, la santé et les emplois des travailleurs du secteur⁴⁷. UNI Global Union a signé une déclaration avec quatre distributeurs alimentaires mondiaux (Auchan, Carrefour, Groupe Casino et El Corte Inglés) – qui emploient un million de personnes dans le monde – pour protéger les travailleurs et les clients des supermarchés pendant la pandémie de COVID-19⁴⁸. De même, au niveau (sous-)régional, mais aussi au sein d'instances telles que le G20, plusieurs déclarations conjointes bipartites ou tripartites ont appelé à fournir des réponses adéquates à la pandémie, notamment par secteur d'activité.

46 Au moment de l'écriture de ce chapitre, à la mi-mai 2020, la pandémie avait touché plus de 2,5 millions de personnes et fait plus de 180 000 morts dans le monde. La forte diminution du nombre d'heures travaillées au niveau mondial en raison de l'épidémie de COVID-19 équivalait à 305 millions d'emplois à temps plein, et 1,6 milliard de travailleurs de l'économie informelle – soit près de la moitié de la main-d'œuvre mondiale – faisaient face au danger immédiat de voir leurs moyens de subsistance anéantis (OIT, 29 avril 2020, https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_743112/lang-fr/index.htm). Selon le Fonds monétaire international (FMI), le taux de croissance du PIB mondial devrait chuter de 3 pour cent (contre 0,3 pour cent lors de la crise de 2008), tandis que la perte cumulée du PIB mondial en 2020 et 2021 en raison de la crise due à la pandémie pourrait s'élever à environ 9 000 milliards de dollars, soit un montant supérieur à celui des économies du Japon et de l'Allemagne réunies (FMI, 14 avril 2020; <https://www.imf.org/fr/News/Articles/2020/04/14/blog-weo-the-great-lockdown-worst-economic-downturn-since-the-great-depression>).

47 «Des employeurs, des travailleurs et de grandes marques s'associent à l'OIT pour lancer un appel à l'action en soutien au secteur de l'habillement»: https://www.ioe-emp.org/no_cache/fr/nouvelles-evenements-documents/nouvelle/news/1587633857-covid-19-global-action-to-support-the-garment-industry0/.

48 <https://uniglobalunion.org/news/global-food-retailers-sign-landmark-declaration-uni-tackle-covid-19-others-should-follow>.

► 7. Observations finales

Nous envisageons deux scénarios possibles pour l'évolution du dialogue social, y compris transnational, dans le contexte plus large des conditions socio-économiques générées par la pandémie de COVID-19 – de loin la plus grosse crise sanitaire et économique mondiale des cent dernières années.

Dans le premier scénario, la pandémie et les crises économiques, financières et de la dette publique qui en découlent pourraient ralentir le dialogue social, tant au niveau national que transnational. Cette décélération pourrait se traduire par une participation peu fréquente aux structures dédiées au dialogue, une stagnation du nombre de résultats tangibles ou un certain recul dans la portée des nouveaux accords (par exemple, ils auraient tendance à se concentrer davantage sur les droits sociaux fondamentaux et les questions les plus visibles en matière de droits de l'homme). En effet, comme les gouvernements et les acteurs économiques mondiaux seront contraints de déplacer leurs priorités de la relance économique (qui a caractérisé la première phase de la pandémie) vers l'assainissement budgétaire et la réduction de la dette, le dialogue social et le tripartisme à tous les niveaux pourraient se voir accorder un rôle moins important. Comme le précisent d'autres rapports, les politiques d'austérité sont rarement fondées sur une délibération démocratique, et encore moins présentées comme négociables (Ghellab et Papadakis 2011). Un tel «unilatéralisme» rappellerait la marginalisation des acteurs et des institutions du dialogue social en Irlande et en Europe du Sud (Grèce, Portugal, Espagne, Italie) à la suite de la crise de la dette publique de 2008, en raison des mesures d'austérité/d'assainissement budgétaire, ou de crises similaires, comme la crise financière asiatique de 1998 (Papadakis et Ghellab 2014). Une éventuelle intensification du nationalisme économique, du populisme et de la démondialisation (qui ont été amorcés bien avant la pandémie) pourrait encore renforcer cet unilatéralisme et la mise à l'écart des processus participatifs.

Dans le second scénario, les principaux acteurs de la gouvernance (gouvernements, organisations internationales, EMN, organisations d'employeurs et, bien sûr, le mouvement syndical international) reconnaîtraient les défis sans précédent posés par la crise de Covid-19 et l'intérêt commun d'éviter de détériorer davantage le tissu social et politique, à l'échelle mondiale. Ils privilégieraient ainsi les solutions coopératives mondiales pour se porter au secours des chaînes d'approvisionnement, de leurs unités économiques et de leurs travailleurs. Le recours au dialogue social national et transnational serait considéré comme un outil puissant non seulement pour faire face aux enjeux immédiats de la crise, comme la prévention des troubles sociaux,

mais aussi pour éviter une spirale déflationniste pernicieuse et maintenir la cohésion sociale. Dans ce scénario, le rôle du dialogue social transnational et des accords mondiaux sur les relations professionnelles irait au-delà de la promotion des droits fondamentaux du travail et de la gestion des risques les plus graves pour les droits de l'homme dans les chaînes d'approvisionnement: ils rempliraient progressivement des fonctions plus «redistributives» et «intégratives», en plus de leur fonction traditionnelle de «structuration attitudinale» (section 2). Dans ce contexte, le dialogue social transnational et les accords mondiaux sur les relations professionnelles, tels que les AET, peuvent servir d'instruments pour gérer la restructuration des entreprises, promouvoir le salaire vital, les ocles de protection sociale⁴⁹, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, une SST efficace, le travail décent dans l'économie de plateformes (Mexi 2019) et le soutien aux micro et petites entreprises au sein des chaînes d'approvisionnement.

Une version plus élaborée de ce second scénario pourrait inclure une étape au cours de laquelle les accords mondiaux sur les relations professionnelles seraient progressivement consolidés dans des accords collectifs mondiaux à part entière (comme ceux envisagées par Levinson en 1972)⁵⁰ ou dans des accords mondiaux multi-entreprises par secteur, comme l'accord IMEC et ITF dans le secteur du transport maritime, ou l'Accord sur la sécurité incendie et bâtiments dans le secteur de l'habillement et du textile au Bangladesh⁵¹.

49 Par exemple, le groupe Engie a lancé un programme de couverture des frais d'hospitalisation et d'assurance décès (qui s'applique aussi aux décès et aux hospitalisations qui ont pu se produire depuis le début de la pandémie) pour ses 177 000 employés dans le monde. Ce programme prévoit également une baisse de la rémunération des cadres et le soutien aux petites et très petites entreprises de son réseau d'approvisionnement. Trois FSI avec lesquelles l'EMN négociait un AET (IndustriALL Global Union, Internationale des services publics (ISP) et Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB)) ont exprimé tout leur soutien à cette initiative. Une initiative similaire a été annoncée par Solvay. Voir Planet Labour, 29 avril 2020: <https://www.planetlabor.com/pratique-rh/comp-and-ben/face-a-la-crise-liee-au-covid-19-engie-accelere-la-mise-en-place-des-premieres-garanties-de-son-futur-socle-mondial-de-protection-sociale/>.

50 «La troisième étape est celle, décisive, des négociations intégrées autour de demandes communes. Elle implique la société mère et toutes les filiales ou certaines d'entre elles. Il serait difficile de parvenir à des taux de salaire similaires au départ, mais des augmentations proportionnelles pourraient être recherchées. Plus raisonnablement, les revendications porteraient sur la sécurité de l'emploi, les systèmes de rémunération, les programmes de retraite, la formation et la reconversion, la démocratie industrielle et la constitution d'actifs. Une telle stratégie dépend nécessairement du degré de force des syndicats, de l'historique des relations professionnelles et de la structure des activités de l'entreprise. C'est une chose de formuler un tel programme, c'en est une autre de le mettre en œuvre. Les difficultés et les obstacles de toutes sortes sont énormes» (Levinson 1972).

51 Une telle évolution peut concerner des secteurs de nature similaire à celui du transport maritime, où la plupart des opérations ont lieu dans les eaux internationales et où des partenaires sociaux mondiaux sont installés et organisés de part et d'autre de la table de dialogue pour représenter les intérêts des travailleurs et des employeurs du secteur – condition *sine qua non* du dialogue social et de la négociation collective. L'un de ces secteurs est celui du transport aérien.

Les deux scénarios sont bien entendu diamétralement opposés. Le scénario qui pourrait finalement prévaloir sera certainement une combinaison des deux, reflétant le degré de volonté politique de concevoir des solutions coopératives dans la période post-pandémique. La régulation attendue, la mobilisation syndicale, les thèmes fédérateurs et la culture en matière de relations professionnelles des entreprises et des pays (les trois éléments déclencheurs de dialogue social transnational recensés ci-dessus) qui façonneront éventuellement les processus et les résultats du dialogue social dans le contexte post-COVID-19 pourraient concerner des domaines d'action où la pandémie a eu de fortes répercussions. Ces domaines comprennent la lutte contre la pauvreté et les inégalités (croissantes), l'accélération de la transition écologique, la régulation du télétravail et de la numérisation, et la promotion de salaires vitaux et de conditions de travail décentes pour les groupes de travailleurs vulnérables (mais indispensables, comme la crise l'a démontré).

Références

- Alber, Jens, et Guy Standing (2000): «Social Dumping, Catch-Up, or Convergence? Europe in a Comparative Global Context». *Journal of European Social Policy* 10 (2): 99-119.
- Baccaro, Lucio (2001): *Civil Society, NGOs, and Decent Work Policies: Sorting out the Issues*. Programme d'étude sur le travail décent. DP/127/2001. Genève: Institut international d'études sociales (IIES)/BIT.
- Bair, Jennifer (2017): «Contextualising Compliance: Hybrid Governance in Global Value Chains». *New Political Economy* 22 (2): 169-185.
- Bamber, Greg J., Russell D. Lansbury, Nick Wailes et Chris F. Wright (dir. de publication) (2016): *International & Comparative Employment Relations: National Regulation, Global Changes*. 6^e éd. Los Angeles, Californie: Sage Publications.
- BIT (Bureau international du Travail / Organisation internationale du Travail) (1998): *Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail et son suivi*. 2^e éd. avec annexe révisée en 2010. Genève: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/normativeinstrument/wcms_716595.pdf.
- (2016a): *Assessment of Labour Provisions in Trade and Investment Arrangements. Studies on Growth with Equity*. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_498944.pdf. Résumé disponible en français, intitulé *L'évaluation des dispositions relatives au travail des accords sur le commerce et l'investissement*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_498953.pdf.
- (2016b): *Conclusions concernant le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales*. CIT.105. Genève: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_498352.pdf.
- (2016c): *Le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales*. Rapport IV. CIT.105/IV. Genève: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_468095.pdf.

- (2017a): *Handbook on Assessment of Labour Provisions in Trade and Investment Arrangements*. Studies on Growth with Equity. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_564702.pdf.
- (2017b): *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration sur les EMN)*. 5^e édition. Genève: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_124923.pdf.
- (2018a): *International Framework Agreements in the Food, Retail, Garment and Chemicals Sectors: Lessons Learned from Three Case Studies*. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_631043.pdf.
- (2018b): *Rapports de la Commission de la discussion récurrente sur le dialogue social et le tripartisme: Résolution et conclusions soumises pour adoption par la Conférence*. CIT.107/6A. Genève: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_631653.pdf.
- (2018c): *Bilan du mécanisme de suivi de la Déclaration sur les entreprises multinationales reposant sur des activités promotionnelles et sur un système de collecte d'informations*. GB.332/POL/6. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_618049.pdf.
- (2018d): *Dialogue social et tripartisme: Discussion récurrente sur l'objectif stratégique du dialogue social et du tripartisme, au titre du suivi de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable*. Rapport VI. CIT.107/VI. Genève: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_624016.pdf.
- (2019a): *Le dialogue social transnational. Rapport pour discussion à la Réunion sur le dialogue social transnational (Genève, 12-15 février 2019)*. MECBSD/2019. Genève: IKI. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/meetingdocument/wcms_663786.pdf.
- (2019b): *Commission mondiale sur l'avenir du travail: Travailler pour bâtir un avenir meilleur*. Genève: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_662440.pdf.
- (2019c): *Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail, adoptée par la Conférence à sa cent huitième session*, Genève: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_711695.pdf.
- (2019d): «Réunion d'experts sur le dialogue social transnational. Conclusions» (Genève, 12-15 février 2019). https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_721434.pdf.
- (2020): *Réaliser le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Rapport soumis aux fins de discussion à la Réunion technique sur la réalisation du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales (Genève, 25-28 février 2020)*. TMDWSC/2020. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/meetingdocument/wcms_736543.pdf.

- CDH (Conseil des droits de l'homme des Nations Unies) (2018): «Legally Binding Instrument to Regulate, in International Human Rights Law, the Activities of Transnational Corporations and other Business Enterprises». Avant-projet 16.7.2018. <https://www.ohchr.org/Documents/HRBodies/HRCouncil/WGTransCorp/Session3/DraftLBI.pdf>.
- (2019): «OEIGWG Chairmanship Revised Draft 16.7.2019: Legally Binding Instrument to Regulate, in International Human Rights Law, the Activities of Transnational Corporations and other Business Enterprises». https://www.ohchr.org/Documents/HRBodies/HRCouncil/WGTransCorp/OEIGWG_RevisedDraft_LBI.pdf.
- CES (Confédération européenne des syndicats) (2014): «Résolution de la CES sur la proposition d'un cadre juridique optionnel pour les négociations transnationales dans les entreprises multinationales». Adoptée par le Comité exécutif de la CES les 11 et 12 mars. <https://www.etuc.org/fr/document/resolution-de-la-ces-sur-la-proposition-dun-cadre-juridique-optionnel-pour-les>.
- et coll. (2016): *Créer un environnement favorable aux négociations volontaires et autonomes au plan transnational entre les syndicats et les entreprises multinationales*. Rapport final, Bruxelles: Commission européenne. https://www.etuc.org/sites/default/files/publication/files/160905_tca_final_report_fr_proofread_final.pdf.
- Commission européenne (2005): «Communication de la Commission: l'Agenda social». COM(2005) 33 final. Bruxelles, 9 février. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52005DC0033&from=HR>.
- (2018): «Feedback and Way Forward on Improving the Implementation and Enforcement of Trade and Sustainable Development Chapters in EU Free Trade Agreements». Document non officiel des services de la Commission. https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2018/february/tradoc_156618.pdf.
- da Costa, Isabel, et Udo Rehfeldt (2008): «Transnational Collective Bargaining at Company Level: Historical Developments». Dans *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?*, publié sous la direction de Konstantinos Papadakis, 43-64. Genève: Institut international d'études sociales (IIES)/BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_093423.pdf.
- Delautre, Guillaume, et Bruno Dante Abriata (2018): *Corporate Social Responsibility: Exploring Determinants and Complementarities*. Document de travail 38 de l'OIT. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_654735.pdf.
- Edwards, Paul, Tony Edwards, Anthony Ferner, Paul Marginson et Olga Tregarskis (2007): *Employment Practices of MNCs in Organisational Context: A Large-Scale Survey*, Leicester: De Montfort University; Kings College London; Warwick Business School. <https://pdfs.semanticscholar.org/6425/7bbad780e5f81b86bfbbd827f53260605c71.pdf>.
- Fichter, Michael, et Dimitris Stevis (2013): *Global Framework Agreements in a Union-Hostile Environment: The Case of the USA*. Friedrich Ebert Stiftung. Berlin. <https://library.fes.de/pdf-files/id/10377.pdf>.

- Ghellab, Youcef, et Konstantinos Papadakis (2011): «*The Politics of Economic Adjustment in Europe: State Unilateralism or Social Dialogue?*» Dans *The Global Crisis: Causes, Responses and Challenges*, 81-92. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_155824.pdf.
- Groupe des 20 (G20) ministres du Travail et de l'Emploi (2017): *Towards an Inclusive Future: Shaping the World of Work*. Déclaration ministérielle. Réunion des ministres du Travail et de l'Emploi du G20. Bad Neuenahr, Allemagne. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/meetingdocument/wcms_554414.pdf.
- Keck, Margaret E., et Kathryn Sikkink (1998): *Activists beyond Borders: Advocacy Networks in International Politics*. Ithaca, New York: Cornell University Press.
- Landau, Ingrid (2019): «Human Rights Due Diligence and the Risk of Cosmetic Compliance». *Melbourne Journal of International Law* 20 (1). 221-247. <http://classic.austlii.edu.au/au/journals/MelbJIL/2019/9.html>.
- Levinson, Charles (1972): *International Trade Unionism*, Ruskin House Series dans *Trade Union Studies*. Londres: Allen & Unwin.
- Lillie, Nathan (2004): «Global Collective Bargaining on Flag of Convenience Shipping». *British Journal of Industrial Relations* 42 (1): 47-67.
- Marx, Axel, et Jan Wouters (2016): «Les dispositifs de gouvernance sociale privés et leur système de contrôle: quelles réformes pour quel effet», *Revue internationale du Travail* 155 (3): 479-505.
- Mexi, Maria (2019): *Social Dialogue and the Governance of the Digital Platform Economy: Understanding Challenges, Shaping Opportunities*. Document de travail pour la discussion lors de la Conférence internationale OIT-AICESIS-CES en Roumanie (Bucarest, 10-11 octobre 2019). https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/meetingdocument/wcms_723431.pdf
- Nations Unies (2011): *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme: Mise en œuvre du cadre de référence «protéger, respecter et réparer» des Nations Unies*. New York et Genève: Nations Unies. https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_fr.pdf.
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) (2011): *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*. Éd. 2011. Paris: OCDE. <http://www.oecd.org/fr/daf/inv/mne/2011102-fr.pdf>.
- Papadakis, Konstantinos (2009): *Signing International Framework Agreements: Case Studies from South Africa, Russia and Japan*. Document de travail n° 4. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_158018.pdf.
- (2011a): «Globalizing Industrial Relations: What Role for International Framework Agreements?». Dans *The Role of Collective Bargaining in the Global Economy: Negotiating for Social Justice*, publié sous la direction de Susan Hayter. 277-304. Genève et Cheltenham: BIT et Edward Elgar.

- (dir. de publication) (2011b): *Shaping Global Industrial Relations: The Impact of International Framework Agreements* (Résumé en français intitulé *Forger des relations professionnelles mondiales: l'impact des accords-cadres internationaux*). Genève et New York: BIT et Palgrave Macmillan.
- (2012): «Global Framework Agreements: Bridging Social Dialogue and Civil Dialogue?» Dans *A New Path toward Democratic Deliberation: Social and Civil Dialogue in Europe*, publié sous la direction de Jean De Munck, Claude Didry, Isabelle Ferreras et Annette Jobert. 129-146. Londres et Bruxelles: Peter Lang. https://www.researchgate.net/profile/Claude_Didry/publication/280710245_Renewing_Democratic_Deliberation_the_Future_of_Social_and_Civil_Dialogue_in_Europe/links/5e81bdf092851caef4acc33e/Renewing-Democratic-Deliberation-the-Future-of-Social-and-Civil-Dialogue-in-Europe.pdf.
- , et Youcef Ghellab (dir. de publication) (2014): *The Governance of Policy Reforms in Southern Europe and Ireland: Social Dialogue Actors and Institutions in Times of Crisis*. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_362565.pdf.
- Giuseppe Casale et Katerina Tsotroudi (2008): «International Framework Agreements as Elements of a Cross-border Industrial Relations Framework». Dans *Cross-border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?* publié sous la direction de Konstantinos Papadakis. 67-87. Genève: Institut international d'études sociales (IIES)/OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_093423.pdf.
- Parlement européen (2013): «Résolution sur les négociations collectives transfrontalières et le dialogue social transnational». (2012/2292(INI)). 12 septembre. <https://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2013-0386+0+DOC+XML+V0//FR>.
- Rehfeldt, Udo (1998): «European Works Councils. An Assessment of French Initiatives». Dans *European Union – European Industrial Relations? Global Challenges, National Developments and Transnational Dynamics*, publié sous la direction de Wolfgang Lecher et Hans-Wolfgang Platzer. 207-222. Londres et New York: Routledge.
- Tapiola, Kari (2018): *La Déclaration relative aux droits et principes fondamentaux au travail de 1998 – Un levier puissant pour l'OIT*. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---ipecc/documents/publication/wcms_703424.pdf.
- Walton, Robert M., et Robert B. McKersie (1965): *A Behavioral Theory of Labor Negotiations: An Analysis of a Social Interaction System*. New York: McGraw-Hill.

Partie II

Défis des arrangements
publics, privés
et hybrides et leçons
sur leur efficacité

5 La mise en œuvre de la loi française sur le devoir de vigilance

Quand les entreprises ont rédigé les premiers plans

Pauline Barraud de Lagerie, Élodie Béthoux,
Arnaud Mias et Élise Penalva-Icher

► Introduction

La loi française sur le devoir de vigilance, adoptée le 27 mars 2017 au terme d'un long processus, a marqué un tournant majeur en redéfinissant le périmètre des responsabilités des sociétés. Désormais, les sociétés de plus de 5 000 salariés en France ou de plus de 10 000 salariés à l'étranger doivent mettre en place un plan de vigilance pour identifier et prévenir les risques et atteintes graves en matière de droits humains, de santé et sécurité des personnes, et d'environnement, et ce pour leurs activités comme pour celles des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels elles entretiennent une relation commerciale établie¹. Au-delà du texte de loi lui-même, de sa portée symbolique et de ses effets juridiques, la question se pose des effets qu'a eus l'adoption de la loi sur le devoir de vigilance sur les pratiques des entreprises. À quoi ressemblent les plans? D'ailleurs, se ressemblent-ils les uns les autres? Qui a participé à leur rédaction? Qu'est-ce qui a compliqué ou au contraire facilité leur conception? En définitive, quel type de «vigilance» décrivent-ils? Voilà quelques-unes des questions que nous avons souhaité investiguer.

¹ Pour une approche doctrinale du texte, voir Moreau (2017), Sachs (2017) et Cossart, Beau de Loménie et Lubrani (2019).

Pour cela, nous avons procédé à une vaste enquête² comportant deux volets. D'une part, nous avons constitué un corpus de 86 plans publiés en 2018 (première vague de plans) et un de 111 plans publiés en 2019 (deuxième vague de plans). D'autre part, nous avons rencontré 42 professionnels ayant au cours de leur activité travaillé à la mise en place des plans de vigilance. Ces professionnels, rencontrés lors de 26 entretiens (individuels et collectifs), travaillent à des postes variés (responsable RSE – responsabilité sociale des entreprises), responsable Éthique et vigilance, directeur des relations sociales, juriste...) dans 11 groupes français appartenant à différents secteurs d'activité, une organisation non gouvernementale (ONG) et un cabinet de consulting sur les risques sociaux³.

Dans cette recherche sur la mise en œuvre de la loi, nous nous inscrivons dans la lignée des travaux qui, au sein du mouvement *Law and Society*, étudient la «vie légale des organisations» (Edelman et Suchman 2007). L'idée-force est de considérer que, loin d'être une application mécanique des règles juridiques, la mise en conformité est un travail d'appropriation par les professionnels des organisations (et de leur environnement). Dans cette perspective, la sociologue états-unienne Lauren B. Edelman (2016) met en particulier l'accent sur la façon dont ces *compliance professionals* peuvent opérer une forme de «managérialisation» de la loi, c'est-à-dire adopter une définition de la conformité à la loi qui s'aligne sur les intérêts organisationnels et économiques des entreprises.

Cet article interroge les mécanismes d'appropriation de la loi sur le devoir de vigilance et examine jusqu'à quel point sa mise en œuvre procède d'un façonnement managérial des plans. Après avoir décrit les contours et ambiguïtés de la loi sur le devoir de vigilance (partie 1), nous examinerons le rôle joué par les professionnels qui, à l'intérieur des groupes ou à leur périphérie, ont contribué à l'élaboration des tout premiers plans de vigilance (partie 2). Entrant ensuite dans le contenu des plans, nous examinerons deux éléments: la forme prise par les «cartographies» de risques, en soulignant le caractère encore faiblement normé de ce nouvel exercice (partie 3), et la façon dont les entreprises ont décrit la gestion des risques en reprenant largement leurs actions déjà existantes (partie 4). Nous interrogerons enfin la portée de cette forme de «managérialisation» de la loi (partie 5) avant de conclure sur les prolongements possibles de cette législation française.

2 Cette recherche a été financée par le département de la recherche du Bureau international du Travail (Genève). Elle a été menée avec Rémi Bourguignon, que nous remercions pour sa collaboration. Le rapport, dans sa version intégrale, est disponible sur le site du bureau de l'OIT pour la France: https://www.ilo.org/paris/actualites/WCMS_732938/lang--fr/index.htm [consulté le 20 mai 2020].

3 À ce stade de notre enquête, nous n'avons pas réalisé d'entretien formel avec des représentants du personnel, ceux-ci ayant en réalité été très peu associés à la phase de rédaction des premiers plans. Nous avons en revanche été attentifs à la réception des plans et de notre étude par les responsables syndicaux.

► 1. La loi et ses «ambiguïtés»

La loi française sur le devoir de vigilance est le fruit d'un long processus. Dans une perspective généalogique, on peut ainsi inscrire le «devoir de vigilance» dans la filiation de la notion de *due diligence* convoquée en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE) dans plusieurs textes internationaux⁴ (d'Ambrosio à paraître 2021). Le caractère inédit de la loi sur le devoir de vigilance est toutefois qu'elle ne relève plus de la *soft law* mais bien de la *hard law*. À cet égard, la loi sur le devoir de vigilance résulte d'un processus législatif qui trouve ses origines dans une réflexion menée dès 2012 par des ONG et des juristes et qui a pris la forme d'une première proposition de loi (PPL1) déposée en 2013 dans la foulée du drame du Rana Plaza puis, après son renvoi en commission par les députés, d'une deuxième (PPL2) en 2015. C'est finalement le 27 mars 2017, après de nombreuses navettes parlementaires, que la loi a été définitivement adoptée; elle est entrée immédiatement en vigueur.

Le processus d'élaboration de la loi a conduit à un travail important d'écriture et de réécriture, le texte final se présentant à cet égard comme le résultat de plusieurs compromis. Le projet initial de la coalition d'ONG et de juristes porteurs de la loi était de mettre fin à l'impunité des grandes sociétés en cas de dommages (sanitaires, sociaux ou environnementaux) causés par leurs filiales ou leurs fournisseurs. Dénonçant la capacité des multinationales à user de montages juridiques complexes pour externaliser leur production et diluer leur responsabilité, les ONG entendaient redessiner les frontières de la responsabilité des sociétés pour y inclure l'ensemble de leur sphère d'influence économique. Elles ont dû réduire certaines de leurs ambitions entre la PPL1 et la PPL2 (en particulier le volet pénal de la responsabilité). Puis le Conseil constitutionnel est venu censurer certaines dispositions prévues dans le texte de loi voté au Parlement (en particulier la possibilité d'une amende au civil). Le texte entré en vigueur prévoit au final que les entreprises de plus de 5 000 salariés en France ou de plus de 10 000 salariés dans le monde sont tenues d'établir et de mettre en œuvre un plan de vigilance. Celui-ci comporte «les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement», que ces risques résultent des activités de la société ou de ses filiales, des sous-traitants ou des fournisseurs «avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie».

4 On pense en particulier aux *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme* adoptés en 2011 par le Conseil des droits de l'homme des Nations Unies («Principes Ruggie»), ainsi qu'aux *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des multinationales* publiés la même année.

Le plan doit en particulier comprendre: une cartographie des risques; des procédures d'évaluation régulière de la situation face aux risques; des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves; un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à ces risques; un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité. Il doit être publié dans le rapport de gestion de la société et peut, à ce titre, être révisé annuellement. Enfin, l'obligation légale de mise en œuvre d'un plan de vigilance ouvre à un double régime de la responsabilité pour la société donneuse d'ordre défaillante: celle-ci pourra d'une part être obligée, par une procédure d'injonction, d'adopter un plan de vigilance conforme à la loi; d'autre part, elle pourra répondre des préjudices causés par ses filiales ou relations commerciales établies, et que la mise en œuvre d'un plan de vigilance effectif aurait permis d'éviter.

La publication du texte de loi est l'aboutissement du processus législatif; elle n'est en revanche que la première étape d'un long processus d'appropriation par les entreprises de ces nouvelles exigences. Confrontés à l'obligation de mettre en place un plan de vigilance, les cadres des grands groupes concernés ont eu comme première réaction de souligner – parfois de dénoncer – le caractère flou de la loi sur le devoir de vigilance. Comme le résumait un consultant, c'est «une loi qui est finalement courte, qui arrive sans décret, qui arrive sans *guidelines*, sans explications, avec le plan de vigilance qui regroupe les cinq aspects qu'on s'attend à voir tous, mais qui ne les explique pas beaucoup». En effet, si la loi spécifie, dans ses grandes lignes, ce qu'est un plan de vigilance au regard des trois grands types de risques concernés (droit humains, santé et sécurité, environnement), du périmètre de prévention des dommages (étendu aux partenaires commerciaux) et enfin des cinq mesures attendues (cartographie, évaluation, atténuation, alerte, suivi), la traduction concrète de ces éléments restait toutefois à faire, aussi bien dans la rédaction des plans que dans les outils à mettre en place. Au-delà des larges marges d'interprétation laissées par le texte de la loi, les professionnels des entreprises ont beaucoup mis en avant les chevauchements avec d'autres lois françaises (voir infra section 4). Enfin, la loi a représenté un renversement de la logique des démarches de RSE pour les équipes qui en ont la charge: considérées comme valorisantes lorsqu'elles relevaient d'initiatives volontaires des entreprises, elles sont jugées moins mobilisatrices maintenant qu'elles dépendent d'une obligation souvent jugée plus contraignante. Et comme le résume un responsable RSE: «Pour certains, c'était un peu le lapin devant les phares de la voiture, paralysé: Qu'est-ce que je fais? Où est-ce que je vais? Par où je commence?»

► 2. Concevoir un plan de vigilance: effets organisationnels et jeux d'acteurs dans et hors de l'entreprise

En dépit de ces critiques ou doutes émis à l'égard de la loi de 2017, les entreprises concernées se sont dans l'ensemble rapidement investies dans sa mise en œuvre, par la publication de leur premier plan de vigilance. Notre attention s'est ainsi portée d'abord sur les divers acteurs ayant participé à ce travail de conception des plans, que ce soit hors des entreprises ou au sein de ces dernières. Trois constats se dégagent de ces observations.

En premier lieu, face aux ambiguïtés de la loi, c'est un besoin significatif d'information sur le texte législatif et d'échange de pratiques qui s'est fait jour, en amont de la rédaction même des plans de vigilance. L'interprétation des termes de la loi et l'anticipation de sa mise en œuvre se sont ainsi faites dans un contexte d'intenses échanges inter et intraentreprises. Participation à des conférences juridiques, lecture de publications professionnelles, mobilisation des réseaux professionnels et organisation de réunions internes se sont multipliées au cours des mois qui ont suivi l'adoption de la loi, pour tenter d'établir une feuille de route en vue de la publication des tout premiers plans. Juristes (spécialistes de droit du travail, de droit des sociétés ou encore de droit de l'information et de la propriété intellectuelle), journalistes et consultants ont donc eux aussi contribué, aux côtés des acteurs de l'entreprise, à cette première construction collective du sens du devoir de vigilance. Soulignant qu'il y avait «un besoin d'interpréter la loi, de se l'approprier [...], de la faire connaître, c'est vrai, mais surtout de l'expliquer», l'association française Entreprises pour les droits de l'homme⁵ a par exemple, comme d'autres associations et organisations patronales, joué un rôle moteur pour la vingtaine d'entreprises qui lui sont affiliées en leur prodiguant des conseils, en organisant des échanges de bonnes pratiques et en examinant les plans publiés.

En deuxième lieu, dans les entreprises concernées, ce sont les effets organisationnels de la mise en œuvre de la loi qui se font d'abord ressentir. Les textes des plans de vigilance indiquent en effet dans leur grande majorité la constitution d'une instance dédiée, chargée de la rédaction du plan de vigilance et de son déploiement dans l'entreprise ou le groupe. Qu'elle soit appelée «groupe de travail» ou «comité de pilotage», cette instance se distingue généralement par son caractère transversal, sur lequel les plans de vigilance, tout comme nos enquêtés, insistent beaucoup. «C'est ça qui est très intéressant: c'est que ça

5 Voir le site de l'association: <https://www.e-dh.org>.

met la question au niveau transverse [...]. Ce qui est positif, c'est l'échange entre les différentes directions⁶.» Ce décloisonnement entre les services, et entre les différentes expertises qu'ils représentent, est largement souligné et prisé.

Pour autant, dans la plupart des entreprises enquêtées, le travail de conception du plan de vigilance est de fait revenu à un (très) petit nombre d'acteurs. Ce sont bien des équipes resserrées d'une, deux, trois ou quatre personnes qui se sont véritablement investies dans ce travail de rédaction et en ont endossé la responsabilité. Qu'ils soient membres de ce noyau dur ou contributeurs périphériques, deux types d'acteurs méritent une attention particulière: les experts du droit et les experts du risque. Les premiers, issus des services ou départements juridiques, ne jouent pas toujours un rôle central dans la mise en œuvre de la loi (signe peut-être que, dans les entreprises concernées, les craintes d'action en justice sont assez limitées). Quand ils tiennent la plume, ils le font autant pour contrôler les formulations que pour aider à la «juridicisation» des engagements RSE préexistants, comme le souligne cet enquêté: «la direction juridique a été coordinatrice sur le sujet pour bien comprendre ce qu'on reportait par ailleurs et comment on devait l'affiner pour répondre au devoir de vigilance». Les experts du risque, experts internes ou plus rarement consultants externes, attestent quant à eux de l'importance qu'a pu revêtir le recours à des méthodes déjà éprouvées de gestion des risques (cf. infra sections 3 et 4) pour produire la «cartographie des risques» qu'exige la loi sur le devoir de vigilance. Or savoir à qui, dans l'entreprise, revient le leadership du plan de vigilance ne compte pas seulement au regard des rapports de force internes que cela indique, mais surtout parce qu'aux différents services sont attachées des conceptions diverses de ce qu'est – ou de ce que devrait être – le devoir de vigilance. Les démarches engagées par les responsables RSE, développement durable ou vigilance privilégient une approche plus concrète et opérationnelle de la vigilance que les responsables juridiques, surtout soucieux d'afficher le respect des exigences posées par la loi, sans que l'opérationnalisation de ces dernières soit toujours explicitée. Ainsi en est-il, par exemple, des discussions sur ce que doit ou non rendre public le plan de vigilance: «Des directions comme la Direction juridique ou la Direction Conformité en disent le moins possible, alors que d'autres, comme nous [responsable RSE], disent qu'il faut quand même montrer ce qu'on fait.»

En troisième lieu, la rédaction des plans de vigilance soulève la question de la place des parties prenantes dans le processus. Aux côtés des ONG et des acteurs politiques mobilisés, les organisations syndicales françaises ont activement œuvré en faveur de l'adoption de la loi de 2017. Depuis, elles accompagnent

6 Responsable RSE, Groupe C. L'identité des personnes interviewées et celle des groupes dans lesquels elles travaillent ont fait l'objet d'une anonymisation systématique. En revanche, les plans de vigilance étant des documents publics, nous n'en avons pas anonymisé les extraits cités dans la suite de ce texte.

leurs militants dans les entreprises concernées, d'abord pour les informer sur les exigences de la loi; ensuite pour les aider à les faire respecter. Notre constat général est toutefois celui d'une implication encore restreinte de ces derniers dans l'écriture des plans de vigilance. Rappelons à cet égard que la loi de 2017 indique que «le plan a vocation à être élaboré en association avec les parties prenantes de la société» (article 1), mais elle n'y oblige pas, et elle ne précise pas non plus les modalités de cette possible «association». De fait, la sollicitation des représentants syndicaux dans le travail de rédaction apparaît pour l'heure limitée: l'information, quand elle existe, prime largement sur la consultation. Elle est aussi tardive: ils sont sollicités le plus souvent en fin de processus, une fois le plan prêt à être publié ou tout juste publié. Dans quelques cas d'entreprises ayant par ailleurs conclu un accord-cadre international (ACI), des efforts pour associer plus fortement les représentants syndicaux, qu'ils soient de l'entreprise ou des fédérations syndicales européennes ou internationales, ont pu être notés, sans toutefois qu'ils se concrétisent encore dans des partenariats effectifs. Quand un ACI existe, les directeurs des ressources humaines ou directeurs des relations sociales se trouvent également plus impliqués dans la mise en œuvre du devoir de vigilance – leur rôle reste sinon relativement secondaire au regard de celui des directeurs RSE par exemple. L'existence de cette forme de collaboration avec les syndicats souligne l'imbrication de la vigilance avec d'autres cadres parfois plus anciens. Les parties prenantes externes (ONG) ont quant à elles au mieux contribué comme auparavant à l'élaboration des matrices de matérialité (cf. infra section 3.3). Dans l'ensemble, leur consultation ne semble pas avoir été accentuée, en revanche, à l'occasion de l'élaboration des plans de vigilance.

En résumé, la loi de mars 2017, avant de jouer un éventuel rôle opérationnel le long de la chaîne de production globale, a eu de premiers effets d'ordre organisationnel au sein même des entreprises où des plans de vigilance ont été élaborés et au niveau des sièges de ces dernières en particulier. Ces effets se lisent, aux yeux des acteurs interrogés, dans le fait que la mise en œuvre du devoir de vigilance leur a offert la possibilité de renforcer leur propre légitimité professionnelle et celle des actions qu'ils mènent dans l'entreprise. La rédaction des plans de vigilance a ainsi été l'occasion de donner «un coup de projecteur» sur les sujets de RSE qu'ils traitent, parfois de longue date. Cet effet de légitimation et de valorisation, dont ils se félicitent largement, devrait cependant à leurs yeux être renforcé d'un triple point de vue. Alors que le processus de mise en œuvre reste largement centralisé, ces responsables espèrent tout d'abord parvenir à une plus grande décentralisation du processus, qui passe par un appui bien plus large sur les différents acteurs de l'entreprise, y compris les acteurs opérationnels, sur le terrain. À cet égard est pointé l'effort de pédagogie et de communication à mener vis-à-vis de ces acteurs (les responsables Achats par exemple, aux différents échelons de l'entreprise) pour que la dimension «vigilance» soit mieux intégrée à leurs

pratiques professionnelles. Une plus grande association ou implication des partenaires sociaux est ensuite attendue: sur ce point, plusieurs des responsables d'entreprise interrogés reconnaissent que cette association n'a pu se faire, faute de temps d'une part et d'expérience sur le sujet d'autre part, lorsqu'il s'est agi de rédiger les premiers plans de vigilance. Ils envisagent cependant d'y recourir plus fortement pour les éditions à venir. Enfin, alors que la loi de mars 2017 a permis la valorisation des démarches engagées en matière de prise en considération des droits environnementaux, sociaux et humains, l'enjeu est désormais, pour ces responsables d'entreprise, de parvenir véritablement à «monter» le sujet «devoir de vigilance» au niveau de la gouvernance centrale de l'entreprise ou du groupe, jusqu'au comité exécutif et au top management si possible, afin d'en faire un sujet véritablement stratégique.

► 3. La cartographie: quatre formes pour se conformer à la loi

Parmi les différents dispositifs attendus dans les plans de vigilance, la cartographie des risques est apparue comme, si ce n'est un exercice fondamentalement nouveau, une catégorisation inédite. Peu d'entreprises pouvaient en effet se prévaloir d'une cartographie des risques correspondant aux attentes de la loi, notamment en ce qui concerne les domaines concernés et, surtout, les droits humains. Face à ces exigences nouvelles et à l'incertitude qu'elles portent, les directions des entreprises ont adopté des stratégies différentes, qui se reflètent pour partie dans la diversité des formes que prennent les sections consacrées à la cartographie des risques dans les plans de vigilance produits. À partir d'une analyse classificatoire du corpus de 111 plans publiés en 2019, nous distinguons quatre façons de répondre à cette exigence de cartographie des risques⁷.

3.1 De nombreuses cartographies en mode mineur

Représentant près de la moitié des cas, un premier ensemble relativement hétéroclite rassemble des plans qui ont pour point commun d'éviter de présenter la cartographie, sa méthode et ses résultats. Certains ne font

⁷ Nous remercions les étudiants du Master Politiques d'entreprises et responsabilités sociales (promotion 2020) de l'Université Paris-Dauphine pour leur aide dans la collecte des plans. Notre corpus n'est pas exhaustif mais permet de dégager des types. Par la suite, les citations de plans le sont uniquement à titre d'exemples illustratifs.

absolument pas mention d'un tel travail de cartographie, voire d'identification, des risques. D'autres annoncent un travail cartographique à venir. Lorsqu'une section du plan est explicitement consacrée à la «cartographie des risques», elle peut se limiter à quelques lignes affirmant rapidement qu'une cartographie a été réalisée, mais sans livrer d'information sur la méthode ou le contenu de celle-ci: «Une cartographie des risques spécifiques au plan de vigilance a été élaborée. Cette cartographie n'a pas mis en évidence de risques qui n'avaient pas déjà été identifiés par le Groupe et qui ne seraient pas traités par les dispositifs existants» (Altran, document de référence 2019). L'essentiel consiste alors à affirmer que l'entreprise procède bien à une cartographie des risques et que la gestion de ces risques est effective et sous contrôle. D'autres plans de vigilance nourrissent leur section «cartographie» exclusivement de renvois à des procédures et des dispositifs qui existaient avant la loi de mars 2017. L'explicitation qui accompagne ces renvois peut être brève: «La même méthodologie que celle utilisée pour les risques extra-financiers a été mise en œuvre au cours de l'année 2018 pour réaliser une cartographie des risques spécifiques liés à nos fournisseurs et sous-traitants» (groupe LDC – Lambert Dodard Chancereul, document de référence 2019). Dans un même registre, certaines entreprises évoquent, sans plus de précision, une intégration des risques visés par la loi dans une cartographie existante.

Ces cas manifestent un processus plus largement observé: celui de la forte intégration, voire de l'absorption des problématiques liées au devoir de vigilance au système de management des risques de l'entreprise (voir infra, section 4). Lorsque la cartographie a été élaborée en collaboration avec des spécialistes du management des risques, les thématiques relevant du devoir de vigilance sont redéfinies comme des «risques» qui viennent compléter la liste des risques déjà pris en considération dans l'exercice cartographique: «Pour nous, au *risk* management du groupe, le sujet plan de vigilance, et d'ailleurs même le sujet RSE au sens large, est un sujet parmi d'autres dans une cartographie des risques globaux.» Une autre façon de signaler l'appui sur des outils et démarches existants consiste à renvoyer vers d'autres parties du document de référence, voire à d'autres documents. Ce renvoi ne procède pas seulement d'un discours qui tendrait à euphémiser les effets de la loi de mars 2017 sur les pratiques de l'entreprise, en pointant ce que celle-ci avait mis en place antérieurement à la loi. Il est aussi le résultat d'un effort de conformité au droit, pour lequel la loi sur le devoir de vigilance n'est alors qu'une cible parmi d'autres normes légales. Ainsi, le groupe Valéo signale un «large travail de cartographie des risques extra-financiers» réalisé en 2018 «pour satisfaire aux dispositions portant sur la transposition de la directive européenne de 2014 relative à la publication d'informations extra-financières» et renvoie donc à d'autres sections du document de référence, consacrées aux risques extra-financiers. Signalons également le cas du groupe Orano: son rapport annuel d'activité ne présente pas de section

consacrée au devoir de vigilance, mais il propose en annexe une «Table de concordance des données requises en matière de déclaration de performance extra-financière [d'une part] et celles requises par la loi relative au devoir de vigilance» d'autre part, chaque ligne de la table renvoyant à des sections spécifiques du rapport.

3.2 Le discours de la méthode: raconter la cartographie

Un deuxième ensemble (16 % du corpus) raconte la cartographie comme une démarche mobilisant des acteurs, des procédures et des outils sur lesquels le propos se focalise. Ces plans se distinguent des précédents par une explicitation de la démarche de cartographie des risques. Il s'agit alors de dire quels sont les acteurs engagés dans cette démarche: les différentes directions impliquées, le recours éventuel à un cabinet de conseil, le groupe de travail ou le comité de pilotage mis en place, de façon pérenne ou non, et plus rarement les parties prenantes consultées. La section cartographie se fait aussi parfois pédagogue, en présentant la démarche d'analyse des risques: identification des risques; distinction entre risques bruts et risques nets (une fois pris en compte les moyens de prévention mis en œuvre); pondération des risques; etc. Ces plans signalent encore une fois la prégnance des outils et procédures du management des risques, par exemple le croisement entre fréquence et gravité des risques ou la prise en considération des instruments de prévention. Notons par ailleurs que, si le vocable utilisé est communément partagé, les plans de vigilance ne racontent pas tous leurs différentes cartographies de la même manière. Le niveau de précision dans l'explicitation peut varier selon le périmètre concerné. Mais, dans bon nombre de cas, le récit cartographique concerne principalement les activités des fournisseurs, la cartographie des risques concernant les activités des filiales étant renvoyée à des dispositifs déjà en place, sur un registre assimilable au premier registre décrit (voir supra). Raconter la cartographie, c'est aussi dans certains cas dire les bases informationnelles mobilisées pour l'élaborer, en particulier en ce qui concerne les droits humains et dans le but d'identifier des pays dits «à risques» (Global Rights Index de l'International Trade Union Confederation; rapports de l'US Department of State sur le travail forcé, le travail des enfants et la situation des droits humains dans le monde, etc.). Pour les entreprises mobilisant ce deuxième registre rédactionnel, raconter la cartographie suffit donc à composer la section dédiée. Dans la plupart des cas, le contenu ou la nature des risques ne sont pas évoqués.

3.3 La cartographie comme liste de risques et d'enjeux

Un troisième ensemble de plans (un quart du corpus) explicite au contraire les risques majeurs que la méthode cartographique conduit à identifier. La majorité d'entre eux restent toutefois silencieux sur la méthode en tant que telle: la cartographie se présente alors comme une liste, plus ou moins étoffée et précise, des principaux risques ou des enjeux majeurs qu'elle met en évidence. Le travail de cartographie est ici un travail de hiérarchisation des risques et des enjeux. Dans un certain nombre de cas, cette hiérarchisation apparaît comme une seconde étape consistant à pondérer des enjeux dont l'identification a fait l'objet d'une première démarche, prenant par exemple la forme d'une matrice de matérialité, c'est-à-dire un outil intégrant le point de vue des diverses parties prenantes, internes et externes, afin d'identifier et de hiérarchiser les enjeux RSE d'une entreprise: «On a travaillé sur une analyse de matérialité, différentes thématiques qu'on retrouvait à travers tous nos métiers, tous nos projets. Une fois qu'on a identifié une vingtaine de sujets environnementaux [...], on a mené justement cette hiérarchisation, cette cartographie, ce qui nous a permis de pouvoir faire ressortir quatre grandes thématiques» (responsable Innovation et environnement, Groupe B). L'énoncé des risques est parfois très générique. Il s'agit alors de pointer les enjeux principaux pour insister sur les démarches de prévention et d'atténuation des risques. Dans une minorité de cas, la liste des risques majeurs est précédée d'une description assez précise de la méthodologie cartographique utilisée.

3.4 Figurer la cartographie

Enfin, un dernier ensemble, très minoritaire (10 %), cherche à «figurer» la cartographie des risques à travers des formes diverses. Ce ne sont pas forcément les plans les plus explicites, tant du point de vue de la méthodologie cartographique que de celui des résultats de cette analyse. Ils se distinguent toutefois par la présentation d'un objet graphique propre, identifié à la cartographie: un schéma assimilable à une liste de risques, un graphe visant à présenter le degré de criticité des risques identifiés, un planisphère faisant ressortir les pays «à risques» ou encore un tableau indiquant la probabilité d'occurrence des risques les plus importants aux étapes de la chaîne de valeur⁸.

Ces observations font ressortir que l'exercice de présentation d'une cartographie des risques relevant du devoir de vigilance est loin d'être normalisé à l'heure actuelle. Il convient toutefois d'être prudent dans l'interprétation de ces différences, parce que chaque registre rédactionnel ne correspond pas

⁸ Une seule entreprise précise cela. Globalement, les plans de vigilance indiquent très rarement le rang de la chaîne de valeur jusqu'auquel les entreprises remontent dans leur analyse.

nécessairement à une logique univoque de construction de la cartographie. Ainsi, le fait d'éviter de présenter la méthodologie et les résultats de celle-ci peut aussi bien correspondre à une stratégie de dissimulation d'une démarche qui n'a pas (encore) été réalisée, qu'à la nécessité d'arbitrer entre différentes priorités tout en tenant compte de contraintes d'espace, dans le document de référence, pour présenter l'ensemble des politiques de l'entreprise en matière de développement durable et de RSE.

Par-delà la diversité des registres rédactionnels, la présentation des cartographies des risques fait ressortir la tendance de certaines entreprises à apporter une réponse strictement formelle aux attentes de la loi, quand beaucoup d'autres s'appuient sur les outils et les procédures du management des risques, donnant alors à voir une autre manifestation de la «managérialisation» de la loi.

► 4. L'outillage de la gestion des risques: le recours à l'existant

Le texte de loi décrit la composition du plan de vigilance comme devant comporter, outre une cartographie, une description des mécanismes d'évaluation des risques, d'atténuation et prévention des risques, d'alerte et de suivi. L'enquête conduite au sein des entreprises donne à penser que, si la cartographie des risques se présente au moins formellement comme un exercice nouveau, la plupart des autres volets du plan de vigilance reposent bien davantage sur une reprise de l'existant.

Si l'on se penche, d'abord, sur la description des mécanismes de gestion des risques (évaluation, atténuation et prévention), on est frappé de voir combien elle ressemble à ce que l'on trouvait déjà dans les documents de *reporting*. L'un de nos interviewés le confirme, soulignant que l'élaboration du plan «était surtout un travail qui a consisté à mettre à jour en quelque sorte nos procédures et à les rendre plus précises» (responsable Ressources humaines et RSE, Groupe F). Sur le fond, les procédures mises en avant sont donc des démarches déjà bien intégrées dans les politiques de l'entreprise: «On est vraiment dans des process qui sont bien, bien connus dans les entreprises depuis des lustres», souligne un enquêté (responsable Éthique et vigilance, Groupe B). Sur la forme, le plan a toutefois été l'occasion d'une opération de rationalisation et de mise en cohérence des actions menées. De quelle manière les acteurs de l'entreprise ont-ils alors classé ces procédures de gestion des risques, dans leurs filiales d'une part, et au sein de la gestion de la chaîne d'approvisionnement d'autre part?

Du côté des filiales, trois grandes familles de démarches sont mises en œuvre par les groupes pour organiser la gestion des risques: les politiques managériales qui sont adossées à l'audit interne; le recours à des standards, qui renvoie aux procédures d'audit externe; et enfin le dialogue social, qui est finalement cité de façon assez marginale. Avec le plan de vigilance, les entreprises cherchent moins à produire de nouveaux instruments qu'à sensibiliser davantage les filiales aux enjeux de la mise en œuvre de la vigilance. À cet égard, un lien explicite est tissé par certaines entreprises entre les obligations du devoir de vigilance et les accords-cadres mondiaux qu'elles ont pu signer quelque temps auparavant ou à peu près au même moment. L'accord mondial est alors perçu comme un instrument efficace de déploiement de la politique RSE du groupe et, par extension, de son plan de vigilance au sein de ses différentes filiales⁹.

Quant à la prise en charge des risques dans la chaîne d'approvisionnement, elle suit également la logique des politiques d'achats responsables déjà mises en place par les entreprises depuis les années 1990 (Barraud de Lagerie 2019). Ainsi, on trouve souvent mention d'un document normatif type (charte éthique, code de conduite...) diffusé aux fournisseurs pour rappel des engagements du groupe. Les fournisseurs doivent généralement s'engager à le respecter, ce qui prend la forme de clauses inscrites dans les contrats commerciaux: ce sont des «petites clauses sociales» suivant la formule créée par Isabelle Daugareilh (2009) pour les distinguer de celles envisagées dans le cadre des accords commerciaux internationaux. Enfin, l'évaluation de la conformité des fournisseurs repose quant à elle sur trois types de dispositifs, du plus déclaratif au plus externalisé: l'autoévaluation, qui reste peu usitée; l'audit documentaire très souvent mentionné (en particulier avec l'évocation du cabinet EcoVadis devenu un acteur particulièrement central du dispositif¹⁰); et l'audit de site, réalisé en interne ou par des prestataires.

Depuis les tout premiers documents de *reporting* RSE, la question de la comparabilité des données communiquées sur les audits est un vrai enjeu. Avec les plans de vigilance, elle continue à se poser à deux niveaux: celui du périmètre et celui de l'indicateur. Concernant le périmètre, la logique qui prévaut consiste à considérer que les audits touchent prioritairement les fournisseurs de niveau 1; la prise en compte des fournisseurs de rang 2, lorsqu'elle existe, passe essentiellement par un fonctionnement en chaîne et l'obligation adressée aux fournisseurs de rang 1 d'auditer leurs propres fournisseurs. Mais, même sur les fournisseurs de rang 1, on peut différencier les entreprises

9 Sur l'accord d'entreprise mondial comme dispositif de mise en œuvre de politiques d'entreprises, voir Barraud de Lagerie, Mias, Phé et Servel (2020).

10 Créé en 2007, EcoVadis est le leader de l'audit documentaire (aux côtés de concurrents comme Sedex par exemple). Tout fournisseur peut solliciter une évaluation, qui prend la forme d'une note sur 100, et à laquelle les entreprises clientes peuvent ensuite avoir accès.

qui appliquent les audits de façon indifférenciée à tout leur parc de fournisseurs et celles qui distinguent des fournisseurs jugés plus importants ou plus sensibles, des «fournisseurs clés». Dans ce dernier cas, certaines entreprises ont un paramétrage purement géographique du parc de fournisseurs à évaluer, quand d'autres ont un paramétrage indexé sur d'autres critères d'appréciation des risques (catégorie d'achat, chiffre d'affaires...). Quant à la proportion de fournisseurs effectivement audités, elle est tantôt exprimée en part du nombre de fournisseurs, tantôt en part du volume d'achats (en valeur). Finalement, faute de consigne sur les indicateurs à utiliser, les plans de vigilance présentent la même hétérogénéité que les documents volontaires publiés auparavant, et prêtent ainsi le flanc aux mêmes critiques.

Pour finir, la mise en œuvre du mécanisme d'alerte a quant à elle suivi une logique légèrement différente de celle des autres outils de prévention des risques. En pratique, le mécanisme de l'alerte relatif au devoir de vigilance a été rapidement et assez largement assimilé à celui introduit par une autre loi française adoptée peu de temps auparavant, la loi «Sapin II»¹¹. Cette loi de 2016 vise en effet à permettre aux lanceurs d'alerte de dénoncer, dans un cadre protecteur, des faits de corruption et de trafic d'influence. Cela se traduit pour les entreprises de plus de 500 salariés (ou appartenant à un groupe dont la société mère est établie en France et comprend au moins 500 salariés), et dont le chiffre d'affaires est supérieur à 100 millions d'euros, par l'obligation de mettre en place un dispositif d'alerte. L'alerte prévue par la loi sur le devoir de vigilance s'est donc explicitement greffée à ce dispositif préexistant, l'enjeu principal étant de l'ajuster car les deux textes de loi ne se recouvrent pas complètement. Les entreprises ont dû élargir le périmètre des agissements pouvant faire l'objet d'un signalement afin d'intégrer, en plus des questions de corruption, les risques en matière de droits humains, environnement et santé-sécurité. S'est également posée la question du périmètre des lanceurs d'alerte autorisés. La loi Sapin II précise qu'elle couvre les salariés et collaborateurs extérieurs de la société, tandis que la loi sur le devoir de vigilance est muette sur ce point. Un certain nombre d'entreprises ont envisagé d'étendre le dispositif le long de la chaîne de valeurs (au-delà de la tête et des filiales, jusqu'aux fournisseurs) et à des personnes hors salariés et hors collaborateurs extérieurs (des riverains par exemple). La mise en œuvre des dispositifs d'alerte, et plus encore d'une procédure de traitement de ces alertes, demeure toujours, dans la plupart des cas, un chantier en cours.

En définitive, la convocation de l'existant a permis aux entreprises de remplir leur devoir de vigilance sans avoir à inventer totalement de nouvelles actions. Mais elle a aussi pu conduire à un sentiment de redondance par rapport à

11 Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

d'autres démarches de *reporting*. En particulier, au moment de mettre en place les premiers plans de vigilance, les entreprises françaises devaient également répondre à l'obligation de Déclaration de performance extra-financière (DPEF) issue de la transposition d'une directive européenne de 2014¹². C'est ainsi qu'ont pu être pointés des recoupements, suscitant tout à la fois une plus grande motivation à travailler sur les thématiques communes à la DPEF et au plan de vigilance, mais aussi un sentiment de confusion dans les formats attendus: «les entreprises ne vont pas le faire à quatre endroits différents, on a des contraintes de *reporting*, entre la DPEF, ça, la catégorie des risques évolue. Donc en fait, tout ça se bouscule [...] à la fin [...] on a dit trois fois le même truc [...]. Probablement qu'il faudrait qu'on rationalise un peu plus» (responsable Droits humains, Groupe B).

► 5. Qu'est-ce qu'un bon plan?

L'analyse des plans de vigilance – de leur conception et de leur contenu – révèle le processus de «managérialisation» (Edelman 2016) qui a guidé l'appropriation de la nouvelle obligation légale par les entreprises. Pour autant, il convient de s'interroger: la façon dont les entreprises ont construit leurs premiers plans a-t-elle conduit à un consensus, parmi les entreprises et avec les parties intéressées telles que les ONG à l'origine de la loi, sur ce qu'est un «bon plan»? Pour cerner la façon dont les différents acteurs dressent les contours d'un bon plan, il faut se pencher sur les commentaires qui ont suivi la publication des premiers plans. D'un côté, on peut saisir le point de vue des entreprises en examinant la façon dont les cadres des entreprises décrivent leurs propres plans, mais aussi plus indirectement en regardant les *benchmarks* produits par des consultants¹³ et qui indiquent plus ou moins explicitement ce qui est considéré comme de bonnes pratiques. D'un autre côté, le point de vue des militants a été diffusé dans une série de publications¹⁴.

12 Directive 2014/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014 modifiant la directive 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes.

13 B&L évolution et Edh (Entreprises pour les droits de l'Homme), *Application de la loi sur le devoir de vigilance: analyse des premiers plans publiés*, avril 2018; Edh, *Application de la loi sur le devoir de vigilance: plans de vigilance 2018-2019*, 14 juin 2019; EY (Ernst & Young et Associés), *Loi sur le devoir de vigilance: analyse des premiers plans de vigilance*, septembre 2018; FIR (Forum pour l'investissement responsable) et A2 Consulting, *Support Powerpoint de la remise du Prix du meilleur Plan de vigilance*, 12 décembre 2018.

14 ActionAid, Les Amis de la Terre, Amnesty International, CCFD-Terre Solidaire, Collectif Éthique sur l'étiquette et Sherpa, *Loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre. Année 1: Les entreprises doivent mieux faire*, février 2019 (étude sur 80 plans de vigilance); Sherpa, *Guide de référence pour les plans de vigilance*, décembre 2018.

D'après nos observations, beaucoup d'entreprises ne revendiquent pas d'avoir fait un plan «parfait» (ni la première, ni la deuxième année). De façon assez significative, elles affirment souvent avoir fait ce qu'elles pouvaient. Elles justifient cette nécessaire imperfection par toute une série de contraintes pesant sur elles: la loi n'est pas très claire, le document de référence n'est pas extensible à l'infini, les données locales ne sont pas faciles à collecter, etc. Les consultants eux-mêmes, tout en identifiant très clairement des pratiques jugées meilleures que d'autres, mettent en avant ces contraintes et soulignent que la logique qui prévaut doit être celle de l'amélioration. Entre 2018 et 2019, la majorité des entreprises ont ainsi retravaillé leur plan: «Entre le plan de vigilance 1 et le plan de vigilance 2, on a regardé ce qu'ont fait les autres, on s'est placé dans un processus d'amélioration continue, on a mis en place des outils qui nous ont challengés, le marché aussi a évolué. On voit ça comme une mise à jour, pour nous perfectionner» (responsable RSE, Groupe C); «Vraiment, d'une année sur l'autre, on va l'améliorer, l'affiner, ça j'en suis persuadée» (enquêtée, Groupe H). Du côté des consultants, le *benchmark* est pensé comme un levier pour accompagner ce processus d'«amélioration continue», selon l'expression qui fait ici figure de leitmotiv. Estimant avoir avancé autant qu'ils le pouvaient, les professionnels que nous avons rencontrés ne semblent donc pas inquiets des menaces judiciaires. Ils espèrent toutefois que les attentes ne se durciront pas, à l'image de ce responsable Achats: «Les lois c'est bien mais il faut quand même que ça reste réalisable, c'est pour ça que ce qui est très important à mon avis c'est la notion de "raisonnable" dans la loi, parce que ça peut être ambigu. Un juge peut l'interpréter d'une manière, un autre d'une autre. Enfin il y a quand même l'idée qu'on ne peut pas tout couvrir. Il faut être raisonnable, donc il faut faire des efforts, il faut montrer qu'on s'engage, il faut faire le maximum, OK, mais même le maximum ça doit rester raisonnable» (responsable Achats, Groupe A).

Du côté des organisations militantes, Sherpa en particulier a formulé une interprétation de la loi qui contraste avec celle revendiquée par les entreprises. Son «guide d'interprétation» (décembre 2018) met ainsi l'accent sur l'exhaustivité attendue du plan. Pour l'association, cela implique l'obligation d'avoir non seulement «un Plan formalisé, accessible, transparent, exhaustif et sincère» mais aussi «rendu public de façon visible sur les différents sites internet du groupe» (*Guide de référence*, 14). Concrètement, cela implique une double attente que le format de publication en ligne rend possible: le plan devrait comporter une liste complète des sociétés contrôlées couvertes par le plan; et identifier tous les risques de façon exhaustive. Il devrait par ailleurs être complet et précis sur les actions mises en œuvre, les moyens engagés et les résultats obtenus. L'autre point sur lequel insistent Sherpa et les ONG a trait à la finalité du plan: prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement. Que se passera-t-il en cas de survenue d'une atteinte grave? À la différence des professionnels des entreprises qui affirment qu'avec le

plan ils font déjà de leur mieux, Sherpa rappelle que la loi emprunte explicitement aux outils et objectifs de la responsabilité civile (via les articles 1240 et 1241 du Code civil), lesquels sont conçus pour empêcher les dommages et les faire cesser ou les réparer une fois commis. «Cela distingue clairement la Loi de simples obligations de “reporting” ou de “compliance”», précise Sherpa (*Guide de référence*, 42). C’est en particulier sur ce volet que la jurisprudence est attendue : à quelles conditions le juge va-t-il, dans le cadre d’actions en réparation, retenir le défaut de vigilance de la maison mère lors de la survenue d’une atteinte grave aux droits humains ou à l’environnement ?

L’histoire de la mise en œuvre de la loi sur le devoir de vigilance n’en est qu’à ses débuts, même si depuis mars 2017 certaines entreprises ont déjà publié trois plans. Comme nous l’avons montré, cela les a conduites à s’appuyer sur des réseaux internes et externes de professionnels, à se réorganiser pour la mise en œuvre de la «vigilance», et à produire des plans qui reprennent assez largement des actions préexistantes et innovent plus marginalement. Mais c’est bien la jurisprudence autour de l’article 1 (obligation d’avoir un plan) et de l’article 2 (engagement de la responsabilité) qui stabilisera une interprétation de la loi et, ce faisant, une définition de ce qu’est un «bon plan». Il serait toutefois erroné de penser que la décision du juge sera indépendante du processus que nous venons de décrire. Si l’on suit Lauren B. Edelman (2016), dès lors que les juges ont les mêmes difficultés que les autres acteurs pour interpréter des textes juridiques dont le sens est ambigu, ils tendent le plus souvent à considérer le modèle de conformité qui s’est imposé dans les organisations comme une interprétation valide de la règle juridique. C’est ce qu’elle qualifie de «déférence légale à la conformité symbolique». Pour autant, il est important de ne pas négliger les résistances qui se manifestent. C’est en effet un véritable rapport de forces qui se joue actuellement entre la conception pragmatique des plans de vigilance prônée par les entreprises, revendiquant de respecter au mieux la lettre de la loi, et la définition qu’en donnent au contraire les ONG en accord avec ce qu’elles considèrent être le véritable esprit de la loi. Un rapport de forces qui va se prolonger dans les prétoires, si l’on en juge par exemple par les premières passes d’armes dans une affaire opposant des ONG françaises et ougandaises au groupe Total. Pour les plaignants, le plan de vigilance de Total devrait faire référence explicitement au projet Tilenga et EACOP conduit par Total Ouganda et qui occasionne selon eux d’importants risques sociaux et environnementaux. Les ONG estiment que Total devrait préciser dans son plan les mesures mises en œuvre de manière «effective» pour se prémunir de telles atteintes. «La cartographie des risques imposée par la loi n’est pas une liste générale qui pourrait s’appliquer à n’importe quelle entreprise», a asséné le représentant des Amis de la Terre devant le tribunal de Nanterre le 12 décembre 2019¹⁵.

15 Laurence Caramel, «Total affirme remplir son “devoir de vigilance” à l’égard de sa filiale ougandaise», *Le Monde*, 13 décembre 2019.

«Le législateur n’a jamais exigé ce niveau de détail car il se heurterait à l’exigence de lisibilité des rapports de gestion qu’est tenue de publier une société cotée», a rétorqué l’avocate de Total. «Citer tous les projets [de Total] dans un rapport qui fait déjà 400 pages serait illisible. Ce n’est pas parce que Tilenga n’est pas cité que Total ne remplit pas son devoir de vigilance.» Reste que le tribunal judiciaire de Nanterre (autrefois appelé Tribunal de grande instance) s’est déclaré incompétent sur ce dossier, affirmant qu’il ne pourra juger de la responsabilité des entreprises que dans le cas de dommages déjà survenus, et renvoyant les plaintes qui se situeraient plus en amont (telle la contestation du contenu des plans de vigilance) au tribunal de commerce¹⁶. La question est donc encore loin d’être tranchée.

► 6. Conclusion

La loi sur le devoir de vigilance a représenté une révolution juridique en refondant la responsabilité des sociétés à l’aune de leur pouvoir économique. C’est en effet ce principe qui fonde l’obligation pour des sociétés présumées dominantes (les maisons mères) d’identifier et de prévenir les risques et atteintes graves dans d’autres sociétés, juridiquement autonomes mais économiquement dépendantes (les filiales et les fournisseurs). Pour autant, compte tenu de son interprétation par les entreprises, ses effets en termes de réduction des risques et des dommages demeurent incertains. Ce constat a été fait par le ministre de l’Économie Bruno Le Maire lui-même qui, sur la base d’un rapport établi par le Conseil général de l’économie, déclarait le 21 février 2020: «Ce premier bilan sur l’application de la loi sur le devoir de vigilance démontre que les entreprises ont pris le sujet à bras le corps. Mais il reste du chemin pour rendre pleinement effectif le devoir de vigilance dans les chaînes de sous-traitance.» Il rejoint par ailleurs le jugement des ONG telles que le CCFD-Terre Solidaire qui, dans un communiqué du 27 mars 2020, demandait «une réelle application de la loi sur le devoir de vigilance afin qu’elle atteigne son objectif de prévention et permette aux victimes d’obtenir réparation»¹⁷. Sans se prononcer sur le contenu des plans, pour l’ONG, cette meilleure application nécessiterait notamment l’instauration d’un véritable suivi qui pourrait être du ressort d’une «administration indépendante» chargée de publier la liste des entreprises concernées par la loi, de mettre les plans de vigilance à

16 «Activités de Total en Ouganda: le tribunal judiciaire de Nanterre se déclare incompétent», *Le Monde*, 30 janvier 2020.

17 <https://ccfd-terresolidaire.org/nos-combats/partage-des-richesses/loi-sur-le-devoir-de-6571> [consulté le 31 mars 2020].

disposition du public et de sanctionner les entreprises qui ne se conforment pas à l'obligation de publication.

Au-delà de ce premier enjeu, la question est aussi celle de l'adoption d'une réglementation similaire au-delà d'un cadre strictement français. L'enjeu est important pour les ONG, qui cherchent d'autres appuis que la seule loi française pour faire avancer la cause du devoir de vigilance, mais aussi pour certaines entreprises françaises, qui disent craindre de pâtir de la concurrence internationale si elles sont les seules à devoir se soumettre à ces nouvelles exigences. Deux voies au moins sont envisagées.

La première est la voie européenne, pouvant prendre la forme d'une révision de la Directive 2014/95/UE sur la publication d'informations non financières (proposition du Conseil général de l'économie reprise par le ministre français de l'Économie) ou donner lieu à la publication d'une nouvelle directive dédiée (position des ONG¹⁸). La piste européenne semble en tout cas bien engagée puisque le 29 avril dernier le commissaire à la Justice, Didier Reynders, a annoncé qu'il présenterait l'an prochain, dans le cadre du «Green Deal» européen, une proposition législative créant une obligation de diligence raisonnable pour prévenir les risques de violation des droits de l'homme dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

La deuxième est la voie onusienne, ouverte en 2014 par l'Équateur et l'Afrique du Sud qui ont fait voter par le Conseil des droits de l'homme de l'ONU la création d'un groupe de travail intergouvernemental sur les entreprises et les droits de l'homme. À ce jour, ce groupe de travail intergouvernemental a organisé cinq sessions. Un projet d'instrument juridiquement contraignant sur les activités commerciales et les droits de l'homme a été élaboré et révisé dans ce cadre. Et si à l'ONU les oppositions sont nombreuses (de la part d'un certain nombre d'États, comme des représentants d'employeurs), les négociations avancent, en gardant un œil attentif sur la mise en œuvre de la loi française.

Références

- Ambrosio, Luca (d'). À paraître 2021. «Le devoir de vigilance: Une innovation juridique entre continuité et ruptures». *Droit et Société*.
- Barraud de Lagerie, Pauline. 2019. *Les patrons de la vertu. De la responsabilité sociale des entreprises au devoir de vigilance*. Rennes: Presses Universitaires de Rennes.
- , Arnaud Mias, Camille Phé et Laurence Servel. 2020. «L'accord d'entreprise mondial, instrument de politiques pour les groupes transnationaux». *La Revue de l'IRES* 101-102 : 61-82.

18 <https://ccfd-terresolidaire.org/nos-combats/partage-des-richesses/loi-sur-le-devoir-de-6571> [consulté le 31 mars 2020].

- Cossard, Sandra, Tiphaine Beau de Loménie et Antoine Lubrani. 2019. «Extension du domaine de la vigilance, la loi sur le devoir de vigilance, au-delà de la compliance». *Revue des juristes de Sciences Po* 16 (janvier): 88-94.
- Daugareilh, Isabelle. 2009. «La responsabilité sociale des entreprises, un projet européen en panne». *Sociologie du travail* 51 (4): 499-517.
- Edelman, Lauren B. 2016. *Working Law: Courts, Corporations, and Symbolic Civil Rights*. Chicago: University of Chicago Press.
- et Mark C. Suchman (dir. de publication). 2007. *The Legal Lives of Private Organizations*. Dartmouth: Ashgate Publishing.
- Moreau, Marie-Ange. 2017. «L'originalité de la loi française du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales». *Droit social* 10: 792-839.
- Sachs, Tatiana. 2017. «La loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et sociétés donneuses d'ordre: les ingrédients d'une corégulation». *Revue de droit du travail* 6: 380-390.

6 Régulation privée des normes du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Situation actuelle et orientations futures

Sarosh Kuruvilla, Ning Li et J. Lowell Jackson

► Introduction

Au moment de la rédaction de cet essai (avril 2020), le monde est confronté aux ravages humains et économiques causés par le COVID-19. Le nombre de morts augmente, des entreprises ont fermé et des millions d'employés ont perdu leur gagne-pain. Dans l'industrie mondiale de l'habillement, des marques internationales annulent leurs commandes. Par conséquent, les fournisseurs licencient ou ferment leurs usines, sans verser aux travailleurs les salaires ou l'indemnité de licenciement qui leur sont dus – des questions pourtant prévues par les codes de conduite de ces marques. Certes, cet échec de la régulation privée dans la protection des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement mondiale intervient dans des circonstances extraordinaires, mais l'efficacité de ce type de régulation a suscité un fort scepticisme même en des temps plus favorables¹.

Par régulation privée, nous entendons les programmes volontaires utilisés par les entreprises pour «réguler» les questions relatives au travail et à l'environnement dans leurs chaînes d'approvisionnement mondiales. La forme la plus courante de régulation privée comprend trois éléments: (1) l'élaboration de normes concernant les pratiques de travail dans les chaînes

¹ Il est important de noter que nous ne considérons pas la régulation privée comme une réponse à l'amélioration des conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Nous pensons que les approches de ce type doivent être intégrées et renforcées par des approches de réglementation publique. D'autres auteurs l'ont souligné à maintes reprises. Cet essai se concentre uniquement sur la façon dont la régulation privée fonctionne et comment elle peut être améliorée, car c'est le point central des recherches à paraître sur lesquelles il se base.

d'approvisionnement mondiales par le biais d'un code de conduite des entreprises généralement fondé sur les conventions de l'Organisation internationale du Travail (OIT); (2) un «audit» ou «audit social» qui consiste à vérifier si les usines des fournisseurs respectent le code de conduite; et (3) pour les fournisseurs, des incitations visant à améliorer leur conformité au code en liant les futures décisions d'approvisionnement à leurs résultats en la matière (en pénalisant ou en écartant les fournisseurs non conformes et en récompensant les plus conformes). Bien qu'il existe d'autres formes de régulation privée – telles que les systèmes de certification (dans lesquels des organisations «certifient» qu'un produit a été fabriqué sans avoir recours au travail des enfants hors des conditions d'atelier clandestin) et les initiatives sur la publication d'informations non financières (l'établissement de principes directeurs sur la manière dont les entreprises doivent rendre compte de leurs politiques de régulation) – aux fins du présent essai, nous utilisons le terme «régulation privée» pour désigner les codes de conduite des entreprises.

La régulation privée a émergé il y a environ vingt-cinq ans dans les industries mondiales de l'habillement et de la chaussure, en partie sous la pression des mouvements de consommateurs et de militants appelant les entreprises de ces secteurs à être plus socialement responsables et à éviter le recours au travail des enfants et aux ateliers clandestins dans leurs chaînes d'approvisionnement. Ce que nous savons de l'efficacité du modèle repose sur une pléthore d'études de cas (par exemple, Barrientos et Smith 2007; Locke 2013; Bartley et coll. 2015), d'observations empiriques, d'enquêtes de journalistes et d'organisations non gouvernementales (ONG) importantes, ainsi que sur des catastrophes telles que l'effondrement du Rana Plaza en 2013 à Dacca, au Bangladesh, qui a tué 1 132 travailleurs. Résumant toutes les données probantes concernant les programmes de régulation privée au cours des deux dernières décennies, Bartley et coll. (2015, 161) notent que «les données existantes semblent indiquer qu'ils ont eu des effets positifs mais limités sur les conditions de travail et la gestion des ressources humaines. Mais les droits des travailleurs ont été moins concernés, et même sur les questions où les codes ont tendance à être les plus significatifs, les normes dans de nombreuses parties de l'industrie [de l'habillement] restent criminellement basses dans un sens absolu.

Malgré les preuves qui s'accumulent eu égard à leur inefficacité, nous avons observé une croissance explosive de l'adoption de dispositifs de régulation privée dans de multiples secteurs (par exemple l'horticulture, les meubles de maison, le mobilier, le poisson, le bois d'œuvre, le café équitable). Cette diffusion a créé un vaste écosystème d'acteurs et d'institutions en expansion pour soutenir la régulation privée. Les institutions multipartites telles que la Fair Labor Association (FLA), l'Ethical Trading Initiative (ETI) et d'autres organisations professionnelles et de défense des droits de l'homme constituent des «forums collectifs» pour la régulation privée (Short, Toffel et Hugill 2016). Un

nombre croissant d'entreprises, telles qu'Intertek, ELEVATE et TÜV Rheinland, par exemple, se consacrent à l'«audit social» pour des multinationales et des institutions multipartites. D'autres facilitent l'échange d'informations d'audit entre les sociétés internationales (Sedex, par exemple) et fournissent une myriade de services de conseil aux marques mondiales et aux usines de fournisseurs. Plusieurs ONG importantes utilisent les rapports d'enquête pour faire pression sur les marques afin qu'elles améliorent leurs performances en matière de normes du travail (par exemple, Oxfam, Labour Behind the Label). Plus récemment, des organisations telles que la Sustainable Apparel Coalition et l'initiative Better Buying ont vu le jour et cherchent à améliorer l'efficacité de la régulation privée en superposant de nouvelles politiques sur le modèle de base. Des sociétés d'investissement socialement responsable se lancent dans l'évaluation des programmes de régulation privée et des institutions internationales telles que le Pacte mondial des Nations Unies encouragent leur essor. Des centres universitaires se consacrent désormais à l'étude de la régulation privée et des droits des travailleurs, et le nombre d'ouvrages spécialisés, de numéros spéciaux de revues et d'articles consacrés au sujet continue de croître. L'expansion de la régulation privée et des écosystèmes qui vont avec malgré les preuves croissantes de leur inefficacité dans l'amélioration des normes du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales est donc déroutante.

Cet essai s'appuie sur des recherches contemporaines (récemment publiées ou à paraître) qui proposent une explication alternative aux raisons pour lesquelles la régulation privée n'atteint peut-être pas ses objectifs. Elles livrent des données empiriques complètes sur l'impact de la régulation privée dans plusieurs pays et secteurs d'activité afin de compléter les approches antérieures basées sur des études de cas². Elles présentent également des pistes pour l'améliorer. Les recherches auxquelles nous faisons référence se composent d'enquêtes empiriques détaillées qui ont été publiées dans sept articles d'un numéro spécial de l'*Industrial and Labour Relations Review* (ILR Review, 2020) et dans un livre à paraître de Kuruvilla³. Dans cet essai, notre objectif n'est pas de rendre compte des analyses figurant dans ces travaux (pour lesquelles nous renvoyons les lecteurs au numéro spécial de l'*ILR Review* et au livre de Kuruvilla), mais d'en tirer des leçons et d'en voir les conséquences pour l'amélioration de la régulation privée des normes du travail dans les

2 Les recherches de Toffel, Short et Ouellet (2015) constituent une exception aux approches par étude de cas. Les auteurs ont analysé les données d'un cabinet d'audit international et les ont utilisées dans plusieurs articles ultérieurs pour étudier l'amélioration de la conformité.

3 Le livre est provisoirement intitulé *Private Regulation of Labor Standards in Global Supply Chains: Problems, Progress and Prospects* et doit être publié en avril 2021 par Cornell University Press. Le New Conversations Project: Sustainable Labour Standards in Global Supply Chains de l'Université de Cornell (NCP) a facilité l'élaboration du numéro spécial de la revue et du livre en permettant l'accès aux sites de recherche et en finançant une conférence qui a généré les contributions au numéro spécial.

chaînes d'approvisionnement mondiales. Il convient toutefois de faire une mise en garde importante: nous ne suggérons pas que la régulation privée est le meilleur moyen d'améliorer les conditions de travail dans ces chaînes, de meilleures méthodes s'orientant plutôt vers l'application par les pays de leur propre législation du travail et une activité syndicale transnationale plus forte. C'est l'échec de ces méthodes qui a donné naissance à la régulation privée en premier lieu, et il est important pour nous d'examiner comment la valoriser au mieux. Dans ce qui suit, nous résumons brièvement les recherches à paraître sur l'efficacité de la régulation privée avant de nous pencher sur les explications des progrès limités et, ensuite, sur les voies menant à une amélioration.

► 1. Nouvelles recherches: qu'avons-nous appris sur l'efficacité de la régulation privée?

Comme signalé plus haut, étant donné le manque de transparence des entreprises et des institutions multipartites quant aux résultats de leurs efforts de régulation privée, la conclusion que cette régulation n'obtient pas les effets escomptés a été tirée de plusieurs études de cas d'entreprises sélectionnées dans relativement peu de secteurs, comme l'habillement et l'alimentation, de plusieurs rapports d'enquête d'ONG⁴, et d'événements graves, comme l'effondrement de l'usine Rana Plaza. Les travaux de recherche à paraître s'appuient sur ces éléments pour fournir un tableau complet des performances globales de la régulation privée dans plusieurs secteurs et plusieurs pays. Ils utilisent plusieurs sources de données, notamment quelque 40 000 audits réalisés sur une période de sept ans dans plus de 12 pays et 13 secteurs⁵, ainsi que des données provenant de plusieurs multinationales et institutions multipartites. En outre, les travaux sont basés sur plusieurs nouvelles études de cas

4 Parmi les exemples choisis, citons différents rapports sur les pratiques d'achat publiés en 2019 par Human Rights Watch, le Business and Human Rights Center et Better Buying; le rapport de Clean Clothes Campaign sur les salaires; et des rapports de Global Labour Justice et de l'Asia Floor Wage Alliance, ainsi que d'International Labor Rights Forum et de Labour Behind the Label.

5 Ces pays sont le Bangladesh, le Cambodge, la Chine, les États-Unis, l'Inde, l'Indonésie, la Jordanie, le Mexique, la Turquie et le Viet Nam. Les secteurs comprennent l'agriculture, l'habillement, les accessoires vestimentaires, l'électronique, l'alimentation, les chaussures, les meubles, les biens de consommation durables, la joaillerie, la cuisine et les articles ménagers, les biens non durables, les jouets et une catégorie fourre-tout appelée «autre».

qualitatives de différentes dimensions de la régulation privée⁶ et comprennent une nouvelle théorie qui explique à la fois le manque de progrès et les défis et voies d'amélioration.

1.1 Résumé des principaux constats

À la question de savoir si la régulation privée a amélioré les droits des travailleurs et les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, les réponses du livre à paraître de Kuruvilla et des articles du numéro spécial de l'*ILR Review* laissent entrevoir un tableau mitigé. Examinons d'abord les résultats positifs, puis les plus négatifs. Du côté positif, à partir des données sur les violations des dispositions relatives aux normes du travail figurant dans les codes des entreprises de 12 pays et industries sur une période de sept ans allant de 2011 à 2018 (fournies par une société d'audit), il est clair que l'incidence du travail des enfants est proche de zéro. Il existe toujours des violations des dispositions relatives au travail des enfants (certaines concernent la tenue de registres), mais elles sont là encore négligeables. En ce qui concerne le travail forcé, la fréquence des infractions est également insignifiante, mais, comme nous le savons, il n'est pas toujours facile de le détecter dans le cadre d'un bref audit de deux jours. La difficulté de détecter les violations en matière de discrimination lors d'un bref audit est également bien connue (les travailleuses victimes de discrimination et de harcèlement risquent peu de se confier à un auditeur inconnu lors d'une brève réunion à l'intérieur des locaux de l'usine). Par conséquent, bien que les données relatives aux infractions en matière de discrimination montrent une tendance positive (moins de 0,1 violation par audit), elles doivent être prises avec des pincettes.

Le même ensemble de données indique également une baisse claire et perceptible du nombre total d'heures de travail et du travail en continu sans période de repos, deux dispositions qui sont incluses dans la plupart des codes de conduite. Le temps de travail hebdomadaire est passé en moyenne de 60 à 55 heures, mais il existe des variations substantielles entre les 12 pays et

6 Cet ensemble de travaux comprend: (1) une évaluation détaillée des salaires dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, tirée de sources de données disparates; (2) une évaluation détaillée des progrès réalisés en matière de liberté syndicale, un droit habilitant qui touche tous les autres droits et les résultats des travailleurs et qui constitue une norme fondamentale du travail; (3) des études sur le lien entre les pratiques d'achat et les pratiques de régulation privée au sein d'une multinationale (la première étude de ce type); (4) des enquêtes sur les programmes Better Work (BW) au Cambodge et au Lesotho; et (5) des études sur l'évolution de l'accord Action, Collaboration, Transformation (ACT), la performance de l'Accord sur la sécurité incendie et la sécurité des bâtiments au Bangladesh et les changements dans la gouvernance d'entreprise par le biais des B Corp (trois innovations importantes dans l'espace de la régulation privée).

les secteurs examinés. Bien que la tendance générale soit à la réduction des heures, nous notons une augmentation dans les industries du jouet et de la chaussure, en particulier après 2017. En ce qui concerne le nombre de jours de travail en continu sans jour de repos, on constate une diminution moyenne dans les 12 pays et tous les secteurs, de 10,5 jours à 8,5 jours sur la période allant de 2010 à 2018, ce qui constitue un progrès significatif. Ces avancées pourraient être attribuées à l'efficacité de la régulation privée, mais, ce qui est tout aussi plausible, elles pourraient être le résultat d'une meilleure application des lois nationales par les gouvernements respectifs. L'une ou l'autre explication, ou bien les deux, sont pertinentes ici. Toutefois, le nombre de jours de travail en continu sans repos est toujours supérieur à 12 en Chine. Les données montrent également que le pourcentage de travailleurs qui sont correctement payés (selon les lois en vigueur) dans une usine a augmenté, dans chaque pays et dans chaque secteur, d'une moyenne de 90 pour cent à environ 94 pour cent. Il y a donc des effets positifs.

Malheureusement, les résultats négatifs, en termes de violations par audit, et plusieurs autres constats examinés ci-après l'emportent sur les résultats positifs. Le nombre total d'infractions relatives à toutes les questions du travail confondues a augmenté plutôt que diminué au cours de la période 2010-2018, passant de 2,5 à 3,5 par audit dans la plupart des secteurs et dans tous les pays – bien que la Chine soit en tête en matière de violations. De même, le nombre de violations par audit relatives à la santé et à la sécurité montre une augmentation claire et perceptible au cours de la période dans tous les pays et toutes les industries, passant d'une moyenne de 2,5 à plus de 6 par audit, mais diminuant à 5 à la fin de la période. Cela reflète peut-être l'attention accrue accordée aux questions de sécurité et de santé dans la plupart des programmes de régulation privée des entreprises après le Rana Plaza. Il convient de noter que ces résultats montrent un tableau approximatif des progrès car nous savons que les usines alternent souvent entre conformité et non-conformité (Locke 2013), et aussi parce que celles qui figurent dans la base de données d'audit changent constamment à mesure qu'elles y entrent ou en sortent en tant que fournisseurs.

Afin d'examiner les progrès réalisés dans les mêmes usines au fil du temps (une meilleure mesure que la mesure de progrès brut utilisée ci-dessus), le prochain livre de Kuruvilla intègre les résultats d'enquêtes dans un ensemble d'usines qui ont été auditées plusieurs fois au cours d'une période de quatre ans allant de 2014 à 2018. Les résultats de cette analyse sont encore plus accablants en ce qui concerne l'efficacité de la régulation privée: il n'y a pas eu d'amélioration durable en termes de salaires, de pourcentage de travailleurs payés correctement, de temps de travail hebdomadaire et de diverses autres mesures, même si certaines de ces usines ont été auditées plus de 10 fois au cours de la période.

En ce qui concerne les salaires, les données contenues dans le livre de Kuruvilla sont mitigées. D'une part, elles indiquent que, dans la plupart des pays, les travailleurs de l'industrie de l'habillement sont payés au-dessus du salaire minimum local (avec quelques exceptions très mineures relevées dans quelques audits). Ainsi, les entreprises dont le code exige uniquement que les salaires soient payés selon les minimums locaux peuvent prétendre que les salaires sont conformes aux dispositions de leur code, alors qu'il est difficile d'affirmer que la régulation privée a un effet causal sur les salaires (puisque de nombreuses caractéristiques du marché du travail local expliquent les niveaux de salaire). Toutefois, de nombreuses entreprises et institutions multipartites (par exemple, la FLA, l'ETI et la FWF⁷) se sont engagées à dépasser les salaires minimums dans leurs codes. Ces engagements vont de l'octroi d'un revenu discrétionnaire aux travailleurs à celui d'un salaire minimum vital. À ce propos, les données tirées du livre de Kuruvilla sont assez claires: les niveaux de salaires moyens sont proches du minimum dans la plupart des pays et des secteurs examinés. À titre d'exemple, les salaires des travailleurs bangladais devraient être augmentés de 223 pour cent pour correspondre à une estimation basse du salaire vital (fournie par la Wage Indicator Foundation) et de 428 pour cent pour atteindre l'estimation la plus élevée (fournie par Asia Floor Wage). Les pourcentages d'augmentation nécessaires pour les travailleurs cambodgiens sont de 193 pour cent et 509 pour cent, respectivement.

C'est en ce qui concerne la liberté syndicale que les résultats rapportés dans les recherches sont les plus décevants. Le livre de Kuruvilla utilise des données empiriques provenant de diverses sources pour examiner de manière exhaustive l'état de la liberté syndicale dans les chaînes d'approvisionnement mondiales et pour en tirer plusieurs conclusions. Premièrement, les grandes marques de vêtements s'approvisionnent principalement dans des pays où le soutien institutionnel national à la liberté syndicale et à la négociation collective est faible – un constat qui concorde avec les recherches antérieures de Short, Toffel et Hugill (2016), Stroehle (2017) et Distelhorst et Locke (2018). Deuxièmement, la qualité des informations concernant les droits à la liberté syndicale et à la négociation collective fournies par la régulation privée, notamment par les entreprises et les institutions multipartites, est médiocre. Généralement, le nombre de violations de ces droits est faible, ne représentant qu'une faible proportion de l'ensemble des infractions au code de conduite, alors que les preuves que les droits d'organisation des travailleurs sont régulièrement violés sont solides. Troisièmement, la nature des violations de la liberté syndicale et de la négociation collective met en évidence un large éventail d'obstacles qui empêchent les travailleurs d'exercer véritablement leurs droits. Deux sources de données différentes montrent que les entreprises mondiales et les institutions multipartites ne veillent pas à ce que leurs fournisseurs et

7 FWF: Fair Wear Foundation.

membres, respectivement, fassent respecter les normes en la matière. Enfin, l'analyse des données du programme Better Work de l'OIT et de la Société financière internationale (SFI) porte à croire que, là où la liberté syndicale et la négociation collective existent, le respect⁸ de toutes les dispositions du code est nettement meilleur.

Un autre problème de la régulation privée concerne le troisième élément, à savoir si les entreprises incitent leurs fournisseurs à mieux respecter les règles. Dans la première étude empirique portant sur l'alignement entre les achats et la conformité dans une entreprise mondiale, Amengual, Distelhorst et Tobin (2020) montrent, en analysant les données sur les achats et celles sur la conformité, qu'il n'y a pas eu de relation entre les deux: les usines présentant des résultats médiocres en matière de conformité recevaient plus de commandes, tandis que celles ayant des résultats en amélioration en recevaient moins.

Enfin, le livre à paraître et les articles du numéro spécial de l'*ILLR Review* montrent également certains aspects positifs de la régulation privée qui fonctionnent. Comme indiqué précédemment, là où elle existe, la liberté syndicale semble améliorer nettement la conformité, mais elle existe dans relativement peu de secteurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. L'analyse des données de Better Work (Kuruvilla à paraître en 2021) fait état de quelques cas remarquables d'amélioration de la conformité, et en particulier de l'influence positive de la transparence en la matière (Robertson, 2020). Cependant, Pike (2020) montre comment les améliorations des moyens d'action des travailleurs au Lesotho ont disparu une fois que Better Work a cessé de fonctionner dans ce pays. Signalons également une étude de cas intéressante sur l'amélioration de la conformité dans la chaîne d'approvisionnement d'un détaillant mondial. L'explication de cette amélioration est centrée sur l'utilisation d'une approche de la carotte et du bâton par le détaillant: les fournisseurs disposaient d'une fenêtre de cinq ans pour atteindre les niveaux de conformité exigés par le détaillant, mais ce dernier garantissait qu'il continuerait à s'approvisionner auprès de ces fournisseurs pendant la période.

En résumé, les preuves accumulées dans le livre et les articles à paraître, issues de l'analyse d'une série de données provenant de multiples acteurs de l'écosystème de la chaîne d'approvisionnement mondiale, ne montrent pas d'amélioration durable des droits et des conditions de travail, malgré vingt-cinq ans de régulation privée. Comment l'expliquer?

8 Le programme Better Work évalue la conformité dans huit groupes différents de droits du travail, sur la base des réponses à une série de questions dichotomiques pour chaque groupe, où 1 équivaut à une preuve de non-conformité et 0 est égal à l'absence de non-conformité. Pour plus de détails sur les mesures de conformité du programme, voir Brown, Dehejia et Robertson (2018).

► 2. Expliquer l'absence de progrès durables dans la régulation privée des normes du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Qu'est-ce qui explique le manque de progrès durables dans l'amélioration des conditions de travail? Les recherches antérieures ont avancé plusieurs explications, notamment celles-ci: le modèle de régulation privée n'est pas adapté pour résoudre les problèmes de mauvaises conditions de travail; il est basé sur des hypothèses dénuées de fondement; et sa mise en œuvre pose de nombreux problèmes. Bien que toutes ces explications soient valables, nous avançons une nouvelle explication plausible, en utilisant la théorie institutionnelle.

2.1 Explications antérieures

Plusieurs auteurs se sont demandés si le modèle de régulation privée est le bon pour améliorer les normes du travail, notamment si l'on tient compte du fait que l'amélioration repose sur une intervention gouvernementale plus forte et sur l'application de la législation dans les pays fournisseurs, ainsi que sur l'activité syndicale. Certains auteurs craignent à juste titre que les efforts de régulation privée ne remplacent les actions des pouvoirs publics et des syndicats, tandis que d'autres soutiennent que l'objectif de la régulation privée n'est pas d'améliorer les normes du travail mais de limiter la responsabilité juridique et de protéger la valeur de la marque (voir Esbenschade 2004; Frundt 2004; Rodríguez-Garavito 2005; Bartley 2007). Pourtant, la régulation privée a gagné en popularité au cours des vingt dernières années.

Locke (2013) suggère que le modèle est en fait mal conçu, car il repose sur plusieurs hypothèses injustifiées. Le modèle, affirme-t-il, suppose qu'il existe des relations de pouvoir asymétriques entre acheteurs et fournisseurs, en vertu desquelles de puissants acheteurs mondiaux ont le pouvoir de forcer les fournisseurs à se conformer à leur code de conduite. Cette hypothèse ne tient pas pour deux raisons. D'abord, les usines peuvent produire pour plusieurs marques, ce qui leur permet de répartir leurs risques et de se prémunir contre une évolution imprévue de la demande des consommateurs pour le produit d'une seule marque. Cela réduit donc les moyens de pression de la marque sur des usines spécifiques. Ensuite, certains grands fournisseurs et vendeurs tels que Foxconn sont en fait en position de force par rapport aux entreprises

qu'ils fournissent. Apple, par exemple, dépend à 80 pour cent de Foxconn pour ses produits les plus populaires.

Locke (2013, 36) met également en avant l'hypothèse erronée selon laquelle il est possible, grâce à un système d'incitations, de parvenir à concilier les intérêts des différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement responsables d'un meilleur respect des dispositifs de régulation. Les acheteurs et les fournisseurs ont souvent des intérêts divergents qui «provoquent des comportements variés et souvent contradictoires». Les acheteurs souhaitent que les fournisseurs investissent dans l'amélioration des normes du travail, mais ils les mettent sous pression aussi constamment en leur proposant des prix plus bas pour leurs produits, ce qui incite les fournisseurs à cacher ou à falsifier les données relatives à la conformité. Une troisième hypothèse que Locke (2013) juge injustifiée est que le mécanisme d'audit est capable de produire des informations fiables et de grande qualité pour orienter les décisions d'approvisionnement.

Les problèmes liés à la mise en œuvre du modèle de régulation privée constituent une autre série d'explications de l'absence de progrès durables dans l'amélioration des conditions de travail. Des études empiriques ont identifié des problèmes dans chacune des trois composantes du modèle présenté dans l'introduction, qui concordent avec certaines de ces hypothèses sans fondement. Concernant la première composante, il existe une multiplicité de codes entre entreprises et institutions multipartites. Alors que les codes du travail sont tous fondés sur des conventions de l'OIT, les dispositions spécifiques des codes de conduite sont variables, ce qui se traduit par une multiplicité de protocoles d'audit faisant qu'il est difficile pour les usines de fournisseurs qui approvisionnent plusieurs entreprises de respecter des normes différentes (Kuruvilla à paraître en 2021).

La deuxième composante, l'audit, est la cause de défaillance qui a le plus attiré l'attention des chercheurs et d'autres personnes. Les audits ont été critiqués pour leur durée trop courte pour détecter les infractions, et les auditeurs ont été accusés de ne pas être suffisamment bien formés pour y parvenir. L'audit est devenu une activité peu coûteuse, banalisée et externalisée (relativement peu d'entreprises ont des auditeurs internes), de sorte que les audits consistent simplement à «cocher les cases» plutôt qu'à découvrir les causes profondes des violations. Interroger les travailleurs dans l'usine reste un problème, car ils sont entraînés à fournir des réponses «souhaitables». Ils ne sont pas interrogés à leur domicile, où ils pourraient fournir une évaluation plus franche de la question de savoir si les usines interdisent les syndicats ou se livrent à la discrimination antisyndicale. Il existe un certain degré de «fraude à l'audit», avec des usines qui corrompent les auditeurs externes pour qu'ils leur remettent un «rapport de réussite». La falsification des rapports d'audit existe également, car de nombreuses usines ont appris à tenir des «doubles jeux de livres comptables». De plus, les auditeurs sont rarement capables de

détecter les sous-traitances non autorisées. Pour un examen des critiques de l'audit, voir Locke (2013), Bartley et coll. (2015), Short, Toffel et Hugill (2016) et le rapport 2019 de Clean Clothes Campaign sur l'audit, intitulé *Fig Leaf for Fashion*. L'éventail des problèmes vient étayer l'argument de Locke selon lequel il est infondé de supposer que les audits d'usine produisent les informations fiables de haute qualité que les acheteurs mondiaux sont censés prendre en compte lorsqu'ils prennent des décisions d'approvisionnement.

Nous savons très peu de choses sur les problèmes de mise en œuvre concernant la troisième composante de la régulation privée, qui exige des marques qu'elles incitent leurs fournisseurs à se conformer aux codes de conduite en liant la conformité à leurs commandes. En principe, les usines qui ne montrent pas d'amélioration en matière de conformité seraient punies, tandis que celles qui s'améliorent seraient récompensées par davantage de commandes. Notre manque de connaissances est largement dû au refus des entreprises mondiales de partager leurs données d'achat ou de montrer comment les achats et la conformité sont liés dans leurs politiques d'approvisionnement. Des chercheurs tels que Bartley et coll. (2015) font observer que les services de conformité n'ont généralement pas le pouvoir de déterminer les pratiques d'approvisionnement, et l'étude d'Amengual, Distelhorst et Tobin (2020) citée précédemment avance qu'il n'y avait pas d'alignement entre les achats et la conformité dans l'entreprise qu'ils ont examinée. Cet alignement est pourtant crucial, car il arrive souvent que de mauvaises pratiques d'achat entraînent un défaut de conformité (Anner 2018). Une enquête mondiale du BIT portant sur 1 454 fournisseurs révèle comment les pratiques d'achat des acheteurs mondiaux affectent les conditions de travail dans leurs usines: des prix bas, des délais insuffisants et des spécifications techniques imprécises se traduisent par des salaires plus bas et des heures de travail plus longues (Vaughan-Whitehead et Caro 2017).

Enfin, une critique fréquente est que les entreprises adoptent des politiques de régulation privée, mais qu'elles ne les mettent pas en œuvre sérieusement. Selon les critiques, cela explique le manque d'amélioration durable des conditions de travail dans la chaîne d'approvisionnement (Nova et Wegemer 2016; Appelbaum et Lichtenstein 2016). On peut arguer en l'occurrence que les politiques de régulation privée sont adoptées principalement comme stratégie de minimisation du risque réputationnel. Le décalage entre l'approvisionnement et la conformité au sein des entreprises mondiales est considéré comme une preuve que ces politiques n'ont pas été mises en pratique.

Toutes les explications ci-dessus ont le mérite d'éclairer sur les défaillances de la régulation privée. Pourtant, les recherches sur les corrélats de conformité montrent de nettes variations selon les entreprises et les fournisseurs. Certaines entreprises semblent mettre en œuvre leurs programmes de régulation privée d'une manière qui produit effectivement des résultats, comme

le montre l'exemple du détaillant mentionné plus haut dans cet essai. Locke (2013) a documenté une certaine amélioration lorsque les programmes de conformité étaient consolidés par des programmes de renforcement des capacités dans les usines Nike. Les entreprises qui font appel à leurs propres auditeurs internes semblent également obtenir de meilleurs résultats. Il est donc peu probable que les explications évoquées ci-dessus puissent expliquer ces variations. D'un autre côté, les données récentes et complètes résumées dans la section précédente de cet essai semblent indiquer que la régulation privée ne parvient globalement pas à améliorer les résultats pour les travailleurs. Il est donc possible qu'il existe une explication plus générale de ce phénomène au niveau du champ organisationnel, sur laquelle nous allons nous pencher.

2.2 Une explication au niveau organisationnel de l'échec de la régulation privée

Kuruvilla, Liu, Li et Chen (2020) et Kuruvilla (à paraître en 2021) utilisent la théorie institutionnelle pour élaborer une explication nouvelle et plausible de l'échec de la régulation privée. Les théoriciens institutionnels étudient depuis longtemps les réponses des organisations à la régulation. Meyer et Rowan (1977) ont avancé que le découplage organisationnel pourrait expliquer l'écart entre les politiques et les pratiques, autrement dit pourquoi les organisations adoptent des politiques mais ne les mettent pas en œuvre. Les institutionnalistes soutiennent que ces écarts se produisent généralement lorsque les organisations réagissent aux pressions de rationalisation émanant de l'environnement – par exemple, en adoptant une règle «induite de l'extérieur» pour gagner en «légitimité» ou en évitant une sanction juridique par le biais d'une «adoption symbolique». Cela signifie que les politiques sont adoptées mais pas du tout mises en œuvre ou qu'elles le sont si faiblement «qu'elles ne font rien pour modifier les routines de travail quotidiennes» (Bromley et Powell 2012, 7). Le découplage entre les politiques et les pratiques est également plus évident au début du processus d'adoption, lorsque la capacité à mettre en œuvre les politiques est faible et que les acteurs internes n'accroissent pas les pressions externes en faveur des politiques.

Nous estimons que beaucoup d'entreprises mondiales adoptent des politiques de manière symbolique. Nombre de petites et moyennes entreprises n'ont que de très petits services consacrés à la durabilité, et sont incapables de mettre en œuvre une politique de régulation privée effective, même si elles adhèrent à des institutions multipartites. Il est possible que de nombreuses entreprises mondiales, en particulier celles qui ne sont pas connues du public, aient adopté des politiques de manière symbolique. Les arguments avancés dans des recherches antérieures (par exemple, Appelbaum et Lichtenstein 2016) et les données accumulées dans les études de cas (Bartley et Egels-Zandén

2015) laissent entendre que la thèse de l'adoption symbolique est largement soutenue. Toutefois, même des politiques adoptées symboliquement s'intègrent parfois dans l'organisation au fil du temps, en particulier si leur contrôle est assuré par le biais de règles contraignantes et non contraignantes⁹. C'est clairement le cas des pratiques de travail de régulation privée, car de nombreuses entreprises qui ont adopté des politiques ont progressivement dû les mettre en œuvre.

Un nouveau courant de la théorie institutionnelle fait l'hypothèse de l'existence d'une deuxième forme de découplage, entre la pratique et les résultats, qui se produit lorsque des structures formelles sont adoptées, que les activités de travail sont modifiées et que des politiques sont mises en œuvre. Cependant, peu de données existent pour montrer que ces activités sont liées à l'efficacité ou aux résultats organisationnels (Briscoe et Murphy 2012; Bromley et Powell 2012, Wijen 2014), ce qui entraîne des écarts entre la pratique et les résultats. Ce type de découplage pourrait se produire lorsque des structures de régulation privée sont mises en place au sein de l'organisation sans être clairement intégrées à ses objectifs fondamentaux – c'est-à-dire que des objectifs fondamentaux tels que la rentabilité sont «protégés» en interne de structures de régulation privée plus périphériques. Nous savons que de nombreuses entreprises disposent de programmes de régulation privée étendus, bien dotés en personnel et bien financés, dont la mise en œuvre est attestée depuis plus de vingt ans. Dans l'industrie de l'habillement, Nike, Gap, PVH et Adidas, entre autres, sont des exemples qui ont été bien étudiés. Pourtant, comme Locke (2013) le démontre dans ses études approfondies sur Nike, l'amélioration des normes du travail n'est pas durable. Comprendre pourquoi les programmes mis en œuvre n'engendrent toujours pas de meilleurs résultats pour les travailleurs est donc d'une importance cruciale.

Les théoriciens institutionnels affirment que le découplage entre la pratique et les résultats est plus probable dans les champs institutionnels opaques. Comme le définit Wijen (2014, 302), un champ institutionnel opaque est celui où «les observateurs ont des difficultés à identifier les caractéristiques des pratiques dominantes, à établir des liens de causalité entre les politiques et les résultats et à mesurer précisément les résultats de la mise en œuvre des politiques», par opposition aux champs plus transparents où ces questions sont claires. En général, la régulation privée se conforme à cette définition. Les entreprises ne partagent pas les résultats de l'impact de leurs programmes de régulation privée sur les travailleurs et il y a peu ou pas de transparence¹⁰. Même les

9 La législation, comme la loi britannique sur l'esclavage moderne, est un exemple de règle contraignante. Les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux droits de l'homme sont un exemple de règles non contraignantes, ou *soft law*.

10 Du point de vue de la théorie institutionnelle, la transparence est nécessaire pour que le champ organisationnel puisse voir ce qui fonctionne, c'est-à-dire quelles sont les meilleures pratiques. D'autres appellent à la transparence afin de pouvoir demander des comptes aux entreprises.

institutions multipartites ne partagent pas leurs analyses des programmes de régulation privée de chacune de leurs entreprises membres publiquement ou même en interne avec leurs membres. La difficulté d'identifier les «meilleures pratiques» est le problème essentiel, car les théoriciens institutionnels ont longtemps soutenu que les entreprises convergent, par des processus d'imitation, vers les meilleures pratiques. Un exemple est la diffusion du modèle de production de Toyota, largement considéré comme une «meilleure pratique» dans les années 1990 par rapport à d'autres constructeurs automobiles mondiaux, mais il existe une abondante littérature sur la diffusion des meilleures pratiques innovantes dans de nombreux domaines (voir Barker 2004).

Ainsi, même si la question de l'adoption symbolique (découplage entre politique et pratique) pouvait être résolue – et c'est exactement ce que vise le nouveau projet de législation émanant des pays de l'Union européenne (UE) sur l'obligation de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme – elle ne résoudrait toujours pas les problèmes de découplage entre la pratique et les résultats, étant donné l'opacité mentionnée ci-dessus. Par conséquent, en l'absence de transparence et de connaissances sur ce qui fonctionne et ce qui constitue les meilleures pratiques, les entreprises continuent de se livrer à des audits rituels, même si cela ne se traduit pas par une amélioration des résultats pour les travailleurs. Après tout, cette pratique confère encore une certaine légitimité aux entreprises (Wijen 2014).

Les facteurs d'opacité

Wijen (2014) affirme que trois éléments sont à l'origine de l'opacité: l'invisibilité comportementale, la multiplicité des pratiques et la complexité causale. Pour leur part, Kuruvilla et coll. (2020) montrent comment l'opacité est créée dans le champ organisationnel de la régulation privée. Chacune de ces dimensions est examinée ci-après.

Invisibilité comportementale

Il s'agit de la difficulté d'observer et de mesurer avec précision le comportement des acteurs. L'incapacité à mesurer avec précision leur comportement donne aux fournisseurs peu incités à se conformer la possibilité de dissimuler leur non-conformité ou de «prétendre être conformes sur le fond» (Wijen, 2014). Des recherches antérieures ont mis en évidence les différentes façons dont l'audit ne parvient pas à mesurer le comportement des fournisseurs (Locke 2013; Bartley et coll. 2015; Short, Hugill et Toffell 2016), ce qui contribue à l'invisibilité comportementale.

S'appuyant sur ces recherches, Kuruvilla et coll. (2020) suggèrent que l'hétérogénéité des fournisseurs contribue à l'invisibilité comportementale de

trois manières. Premièrement, le fait que les fournisseurs soient situés dans plusieurs pays et dans de nombreuses régions de ces pays pose d'importants problèmes de mesure aux auditeurs, qui doivent être au courant des diverses lois et réglementations nationales et locales. Par exemple, bien qu'il existe des lois nationales sur la sécurité sociale en Chine, la réglementation varie selon les provinces et les villes. Deuxièmement, les problèmes de mesure pour les auditeurs augmentent, car les fournisseurs produisent divers types de produits, ce qui entraîne des variations au regard des questions de sécurité, des risques sanitaires et des règles industrielles. Enfin, les pratiques d'emploi des fournisseurs – comme le travail posté, les modalités de travail flexibles et la prise de congés – sont très variables, ce que les dispositions normalisées du code de conduite ne prennent pas en compte.

En outre, Kuruvilla et Li (à paraître en 2021) se servent des données d'un cabinet d'audit couvrant plus de 40 000 audits sur une période de sept ans et concernant plusieurs secteurs d'activité et pays. En utilisant les processus de la société d'audit, ils classent les informations données par les fournisseurs à leurs auditeurs comme étant soit fiables, soit non fiables. Les informations sujettes à caution comprennent celles dont les auditeurs avaient clairement le sentiment qu'elles étaient «falsifiées» ou dont ils doutaient de l'entière fiabilité. Les résultats de leurs analyses sont assez révélateurs. Le pourcentage d'audits non fiables est bien plus élevé que ce qui était supposé auparavant, dépassant 50 pour cent sur la période de sept ans en Chine et en Inde, et étant important également au Bangladesh et au Cambodge. En ce qui concerne le manque de fiabilité des informations d'audit dans les différents secteurs, l'industrie du jouet arrive en tête avec 61 pour cent, tandis que les biens non durables, les biens durables, la joaillerie et les articles ménagers affichent tous des pourcentages supérieurs à 50 pour cent.

Dans le prolongement de cette analyse, les auteurs étudient «le secteur du conseil en audit» dans la province du Guangdong en Chine. Il s'agit d'un secteur «gris» qui aide les usines des fournisseurs à passer les audits grâce à diverses méthodes, dont des logiciels qui génèrent de faux registres des salaires. Une analyse de 15 sociétés de conseil en audit souligne la diversité des moyens utilisés par ce secteur pour faire connaître ses services, notamment en garantissant aux usines des fournisseurs qu'elles passeront avec succès les audits de sociétés et d'institutions multipartites bien connues¹¹. De plus, grâce à une analyse approfondie des registres de travail d'un consultant en audit sur une période de huit ans, les auteurs montrent les modes de fonctionnement de ces sociétés. Ceux-ci prévoient notamment de préparer les travailleurs de

11 Outre les annonces publicitaires de 15 sociétés de conseil en audit dans la province du Guangdong, les auteurs analysent les registres de travail détaillés d'un consultant en audit sur une période de huit ans, publiés sur le site chinois *Tianya*, ce qui leur permet de montrer comment ces entreprises fonctionnent.

l'usine à donner les réponses souhaitées aux auditeurs, de louer une usine plus présentable pour l'audit, de choisir une personne convenant le mieux pour se faire passer pour le directeur de l'usine au moment de l'audit et d'utiliser leurs vastes réseaux et relations (*guanxi*) pour persuader les auditeurs de donner une note suffisante à l'usine. Si la gamme de services fournis par les consultants en audit permet une lecture intéressante et pleine d'ironie, le résultat net de cette recherche est de mettre en évidence l'extrême difficulté de mesurer avec précision le comportement des fournisseurs. Il semble difficile de croire que les acheteurs mondiaux ne soient pas conscients de ce niveau de falsification des informations d'audit, qui résulte du «découplage» entre les politiques de régulation privée et les pratiques réelles au niveau des fournisseurs. Le résultat semble indiquer des manquements dans la «diligence raisonnable». En somme, les recherches à paraître soulignent comment l'invisibilité comportementale est causée par des facteurs institutionnels liés à l'hétérogénéité des fournisseurs ainsi que par la falsification active des données de la part des fournisseurs.

Multipllicité des pratiques

Il s'agit de la diversité des pratiques adoptées par les acteurs – répartis dans différents contextes géographiques, institutionnels, économiques et culturels – qui rend difficile l'adoption de comportements conformes (Wijen 2014). Des recherches antérieures ont déjà démontré en quoi les codes de conduite des entreprises et ceux des multiples parties prenantes diffèrent, ce qui entraîne une multiplicité de programmes (Fransen et Burgoon 2012). Mais étant donné que nous parlons de découplage entre pratique et résultats, Kuruvilla (à paraître en 2021) examine comment un fournisseur de quelque 70 marques mondiales fait l'expérience des pratiques de régulation privée de ces marques. Dans ce cas aussi, l'auteur constate une multiplicité dans la manière de mettre en œuvre les programmes de régulation privée, et comment celle-ci contribue à l'opacité de différentes façons. Cette recherche démontre que les marques utilisent une pléthore d'échelles de notation très diverses, que les auditeurs utilisent des pondérations différentes pour juger des infractions graves et moins graves, qu'ils semblent se concentrer davantage sur certaines normes du travail que sur d'autres, et qu'il n'y a pas de relation entre le nombre d'infractions et la notation finale. Compte tenu de ces disparités, les usines reçoivent des notations très différentes pour les audits effectués par les différentes marques. Dans un exemple intéressant, l'étude montre que deux marques ayant audité une usine d'un fournisseur spécifique au cours de la même période constatent des infractions très différentes, ce qui donne lieu à une notation «acceptable» par une marque et à des «manquements importants» relevés par l'autre. Pour l'usine, les diverses pratiques d'audit et les notations attribuées par les différentes marques ne lui permettent pas de coupler ses pratiques de travail aux

approches hétérogènes de régulation privée des marques qu'elle fournit. Les procédures d'évaluation employées par ces marques laissent entrevoir une grande multiplicité, occultant ainsi la réalité.

Complexité causale

Le troisième facteur clé de l'opacité sur le terrain est la complexité causale. Étant donné que la pratique de la régulation privée implique à l'échelle mondiale des acteurs hétérogènes qui suivent une multiplicité de pratiques dans des contextes institutionnels très différents, il devient difficile d'établir clairement la cause et l'effet – c'est-à-dire ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas – et de déterminer quels sont les effets directs et indirects des divers facteurs de comportement conforme (Wijen 2014). Certes, des recherches antérieures ont permis de découvrir de nombreuses causes d'amélioration de la conformité. En les passant en revue, Berliner et coll. (2015, 194) notent que, «compte tenu de la vaste gamme de travaux sur ce sujet, nous savons étonnamment peu de choses sur la manière dont les divers points de vue et constats s'accordent, et nous sommes toujours confrontés à des lacunes importantes dans les données et la recherche». En outre, étant donné que les contextes institutionnels concernant les lieux de travail varient du tout au tout d'un pays à l'autre, ce qui est susceptible d'être considéré comme une cause établie dans un pays ne s'applique pas nécessairement dans un autre. Kuruvilla et Li (à paraître en 2021) le démontrent en cherchant à savoir si les «causes» établies dans le cadre de recherches antérieures dans certains contextes se traduisent dans d'autres contextes. En examinant les données des 30 usines de la chaîne d'approvisionnement chinoise d'un grand distributeur mondial, les auteurs montrent que les causes d'amélioration de la conformité antérieurement envisagées ne constituent pas des facteurs prédictifs significatifs de conformité dans cet échantillon. Par exemple, bien que les usines soient très différentes en termes d'effet de levier (le pourcentage des produits d'une usine acquis par l'acheteur), Kuruvilla et Li constatent que de forts effets de levier n'ont pas d'importance en ce qui concerne la conformité. De même, les relations acheteur-fournisseur de longue durée, autre cause de conformité souvent envisagée, ne semblent pas constituer un facteur prédictif significatif. Les facteurs prédictifs les plus importants concernent plutôt des variables au niveau de l'usine que la régulation privée ne mesure généralement pas. La conclusion essentielle de ces travaux est que les causes de l'amélioration des conditions de travail dans les usines des fournisseurs des chaînes d'approvisionnement mondiales sont complexes. Cette complexité résulte de l'interaction entre des acteurs hétérogènes (entreprises, cabinets d'audit, fournisseurs) suivant une multiplicité de pratiques, combinée aux conséquences des conditions institutionnelles locales (règles provinciales et municipales, par exemple) et des contextes sectoriels et de lieu de travail.

En démontrant les trois façons dont l'opacité est créée dans la régulation privée, Kuruvilla et coll. (2020) donnent une nouvelle explication «systémique» et au niveau organisationnel des raisons pour lesquelles la régulation privée n'a pas tenu sa promesse. L'opacité empêche les acteurs de la régulation privée (entreprises, fournisseurs, auditeurs) de se faire une idée claire de ce qui fonctionne, des raisons pour lesquelles cela fonctionne et des meilleures pratiques. Ils continuent donc de suivre le modèle actuel (parce qu'il leur donne toujours une légitimité), même s'il existe un découplage entre les pratiques de la régulation privée et les résultats pour les travailleurs. Ainsi, ce découplage constitue une explication nouvelle et plausible du fait que nous ne voyons pas de progrès durables dans l'amélioration de la vie des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. La portée essentielle de la perspective institutionnelle adoptée par Kuruvilla et coll. est la nécessité de transformer un champ institutionnel opaque en un champ plus transparent.

► 3. Réformer la régulation privée: de nouvelles voies

Étant donné que l'opacité du terrain rend difficile l'identification des meilleures pratiques dans les programmes de régulation privée, la question essentielle est de faire évoluer le champ institutionnel de l'opacité à la transparence. Une telle transformation exige que les acteurs de l'écosystème de la régulation privée repensent leur rôle et leurs pratiques et qu'ils tirent les leçons des quelques exemples de réussite que nous avons pu constater dans les recherches récentes. Bien entendu, nous admettons que la régulation privée à elle seule ne résoudra pas les problèmes rencontrés. Comme beaucoup l'ont souligné (voir Amengual et Chirot 2016), l'interaction entre les régulations privée et publique dans les pays fournisseurs est importante, tout comme les interactions avec des mécanismes plus larges de gouvernance mondiale. Toutefois, puisque les recherches à paraître se concentrent spécifiquement sur la façon dont la régulation privée pourrait être améliorée, nous organisons notre exposé ci-dessous en plusieurs catégories différentes mais interdépendantes afin d'en faciliter la présentation et les examinons une par une.

3.1 Collaboration de l'acheteur

L'un des principaux enseignements du passé est que la régulation privée nécessite une collaboration entre les grandes entreprises (Locke 2013). Aucune entreprise ne peut à elle seule améliorer les conditions de travail dans l'usine

d'un fournisseur lorsqu'elle ne représente qu'une part relativement faible de la production de ce dernier. Et le paiement d'un salaire minimum vital, par exemple, exige que tous les acheteurs s'approvisionnent auprès d'un fournisseur particulier travaillent à l'unisson. Ce qui a fait défaut jusqu'à récemment, ce sont les vecteurs facilitant ce type d'action concertée. Les théoriciens institutionnels comme Wijen (2014) ont souligné le rôle des *institutions «de niche»*. Puisque les causes de l'amélioration de la conformité sont à la fois complexes et spécifiques à la situation, les «règles» uniformes – comme le modèle unique de régulation privée tel que nous le connaissons – doivent être adaptées à des contextes spécifiques. Pour trouver un équilibre entre l'universalité et la spécificité du contexte, les institutions de niche peuvent jouer un rôle actif en transférant les grands principes vers des approches et pratiques uniques qui fonctionnent dans des contextes spécifiques.

L'idée d'institutions de niche n'est pas nouvelle. L'Accord sur la sécurité incendie et la sécurité des bâtiments au Bangladesh (ci-après «l'Accord») et l'Alliance pour la sécurité des travailleurs du Bangladesh (ci-après «l'Alliance») en sont des exemples contemporains. Les deux sont remarquablement réussis, même s'ils se sont concentrés sur un sous-ensemble de questions relatives aux normes du travail, comme les incendies et la sécurité des bâtiments (Bair, Anner et Blasi, 2020, fournissent une évaluation plus détaillée).

Il est essentiel de comprendre les facteurs qui font émerger et réussir des institutions de niche. La première condition est l'existence d'un catalyseur. Le principal catalyseur de l'Accord a été l'effondrement de l'usine du Rana Plaza, qui a galvanisé la collaboration entre les marques et a abouti à l'accord contraignant avec les syndicats. Dans le cas du Protocole indonésien sur la liberté syndicale (ce type de protocole est un autre exemple d'institution de niche), le principal catalyseur a été la publication d'un rapport sur l'absence de liberté syndicale avant les Jeux olympiques de 2008 à Beijing. Ce rapport a alimenté la réunion de juin 2008 entre l'Alliance Playfair et les grandes marques de vêtements de sport à Hong-kong et a motivé les efforts pour parvenir à un accord multipartite entre six marques mondiales, 73 fournisseurs basés en Indonésie, deux fédérations syndicales internationales et cinq fédérations syndicales indonésiennes.

Une deuxième condition pour les institutions de niche impliquant une collaboration entre plusieurs parties est la conclusion d'*accords avec des règles et des attentes claires*. L'Accord, par exemple, a exigé que toutes les marques participantes s'engagent à s'approvisionner au Bangladesh pendant sa période d'application, et diverses règles et attentes ont été définies afin que les obligations de chaque partie soient très claires (Bair et coll., 2020). Le Protocole sur la liberté syndicale a obligé les fournisseurs à le mettre en œuvre comme norme minimale sur le lieu de travail, les marques devant veiller à l'adoption des dispositions par tous les fournisseurs de premier rang et à l'encourager

chez ceux de second rang (Connor, Delaney et Rennie 2016). Le protocole a également énoncé des règles claires concernant les pratiques déloyales des employeurs et le droit des représentants syndicaux à un congé pour s'acquitter de leurs fonctions syndicales.

Enfin, les institutions de niche fonctionnent mieux lorsqu'il existe une *infrastructure de soutien*. Pour l'Accord, il s'agit de la Bangladesh Accord Foundation, présidée par l'OIT. Elle aide les signataires à mettre l'accord en œuvre en réalisant elle-même les inspections, en surveillant les progrès des mesures correctives, en rendant compte des progrès de manière transparente, en assurant la formation des comités de sécurité et en gérant un mécanisme de plaintes en matière de sécurité. De même, le protocole sur la liberté syndicale dispose de son infrastructure sous la forme de comités au niveau des usines. Il a également un comité au niveau national composé de représentants de chaque syndicat, de chaque marque et de fournisseurs désignés, ainsi que des ONG concernées.

Bien sûr, le monde ne peut pas dépendre des catastrophes et des rapports négatifs pour jouer le rôle de catalyseurs. C'est pourquoi l'article d'Ashwin et coll. (en 2020) dans le numéro spécial de *l'ILR Review* est particulièrement pertinent, car il met en évidence l'émergence de l'accord Action, Collaboration, Transformation (ACT), un autre arrangement de niche qui nécessite une coordination multi-entreprises. ACT est également un accord de relations professionnelles transnationales entre 20 marques et une fédération syndicale mondiale (IndustriALL). ACT vise à promouvoir le salaire vital en établissant des conventions collectives à l'échelle de l'industrie dans certains pays exportateurs de vêtements. Bien qu'ACT présente également des règles et des attentes claires des parties, la principale contribution d'Ashwin et coll. repose sur leur constat qu'ACT n'est pas né sous la pression de la société civile ou des consommateurs (comme c'est le cas de la régulation privée), mais en raison de la confiance et de la compréhension commune de groupe établies au fil du temps grâce à la participation de marques mondiales dans d'autres institutions multipartites telles que l'ETI et l'Accord (qui ont tous deux des syndicats dans leurs structures de gouvernance). L'une des principales leçons à tirer est que les relations préalables sont importantes, en particulier pour catalyser l'émergence d'institutions de gouvernance multi-entreprises incluant les syndicats.

Ces relations préalables peuvent également expliquer le développement d'une autre initiative de niche, le programme Social and Labor Convergence Program (SLCP, créé en 2015 et toujours en développement), qui a impliqué une collaboration multimarques et des relations avec les fournisseurs avec plus de transparence (entre les membres) en utilisant un «outil» d'audit commun. Il est toutefois encore trop tôt pour évaluer cette initiative.

Le problème de la multiplicité des pratiques évoqué plus haut dans cet essai illustre le rôle qu'une institution de niche pourrait jouer pour veiller à ce que

toutes les marques s'approvisionnant auprès d'un grand fournisseur suivent une approche uniforme en matière d'audit, d'acceptation des audits des autres et peut-être même d'accord sur le paiement de salaires conformes à leurs codes de conduite. Une telle collaboration et coordination résoudrait le problème de la multiplicité des pratiques, en permettant aux marques s'approvisionnant auprès de la même usine de partager les meilleures pratiques. En résumé, nous avons besoin de davantage d'accords de ce type au niveau des fournisseurs, aux niveaux local et régional et au niveau national. Une limite géographique et institutionnelle à ces institutions est en outre essentielle pour garantir des solutions «adaptées au lieu». La clé, bien sûr, est d'identifier les catalyseurs potentiels de ces efforts.

3.2 Internaliser les objectifs de la régulation privée chez les acteurs

Une autre façon de faire évoluer le champ organisationnel de l'opacité à la transparence exige que les acteurs qui ont contribué à l'élaboration d'initiatives de régulation privée non seulement internalisent les objectifs des programmes de régulation privée eux-mêmes, mais en stimulent l'internalisation chez d'autres acteurs de l'écosystème.

Pour les *entreprises mondiales*, l'internalisation des objectifs de régulation privée ne peut être réalisée sans l'intégration de leurs efforts d'approvisionnement et de conformité. Actuellement, nous disposons de peu d'informations sur leur intégration dans la plupart des entreprises, et des observations empiriques semblent indiquer que de nombreux services dédiés à la durabilité ou à la conformité ne peuvent même pas accéder aux données d'approvisionnement de leur société. Par ailleurs, les services d'approvisionnement ne donnent pas la priorité au respect de la conformité lorsqu'ils prennent leurs décisions d'achat. L'achat est ainsi «protégé» des objectifs de régulation privée. Pour stimuler l'internalisation, des efforts tels que la garantie que le chef du département de conformité occupe un poste suffisamment élevé pour en assurer la fonction de base ne suffisent pas. Les entreprises mondiales doivent accorder plus d'attention à l'ajustement de leurs systèmes et processus d'organisation, comme la gestion des performances. Tant que les responsables de l'approvisionnement sont récompensés pour l'obtention de produits de la meilleure qualité et au meilleur prix, et que les responsables de la conformité sont récompensés pour les améliorations de la conformité, il ne peut y avoir d'internalisation. Les recherches menées par Amengual, Distelhorst et Tobin (2020) suggèrent la nécessité d'une certaine flexibilité dans les relations avec les fournisseurs pour que les marques mondiales soient capables de réaffecter leurs commandes en fonction des performances relatives à la conformité. L'étude de cas de Kuruvilla (à paraître en 2021) sur Pangia, un

détaillant mondial, met en évidence la variété des défis auxquels l'entreprise est confrontée lorsqu'elle tente d'intégrer l'approvisionnement et la conformité et elle fournit des enseignements précieux pour les autres entreprises qui souhaitent parvenir à cet alignement.

Pour les *institutions multipartites*, l'internalisation des objectifs de régulation privée peut être stimulée en imposant des conditions plus strictes dans la sélection de nouveaux membres et des processus de socialisation plus rigoureux pour eux (Wijen 2014). Des institutions multipartites bien connues telles que la FLA, la FWF et l'ETI ont toutes des procédures de sélection et de socialisation pour leurs membres, bien qu'elles ne soient pas rendues publiques. Nous savons aussi relativement peu de choses sur la manière dont ces institutions tiennent leurs membres responsables de leurs progrès concernant leurs objectifs de régulation privée. Parmi les suggestions de procédures de sélection plus strictes, on peut citer, par exemple, l'obligation pour les entreprises membres d'intégrer complètement l'approvisionnement et la conformité comme condition d'adhésion, peut-être dans les trois ans suivant leur adhésion à l'institution multipartite. La preuve que les entreprises ont intégré l'approvisionnement et la conformité constituerait une preuve d'internalisation. En dehors de cela, les institutions multipartites devraient être capables de tenir leurs membres strictement responsables des progrès accomplis dans la réalisation de leurs objectifs. Par exemple, le code d'ETI exige que les entreprises membres payent un salaire minimum vital dans la chaîne d'approvisionnement. Au moment d'écrire ces lignes, nous n'avons connaissance d'aucune preuve que les membres d'ETI paient vraiment un salaire vital dans leur chaîne d'approvisionnement mondiale dans l'industrie de l'habillement. Afin d'encourager l'internalisation de l'objectif du salaire vital parmi ses membres, ETI pourrait progresser en imposant le paiement du salaire vital comme condition dans les procédures de sélection des membres au moment de l'adhésion ainsi que dans le processus d'examen dans les années suivantes.

Quant aux *fournisseurs*, le principal moyen par lequel ils internaliseront les objectifs du programme de régulation privée de leurs acheteurs est la mise en place de mesures incitatives. Les entreprises mondiales devront récompenser leurs fournisseurs pour leur respect de la conformité – et pas nécessairement sous la forme d'un prix plus élevé pour les produits. Les incitations peuvent prendre la forme de relations de collaboration et de partenariat à long terme qui permettent aux fournisseurs d'obtenir des commandes stables, comme le montrent Amengual et Distelhorst (2019) dans leur étude de la chaîne d'approvisionnement de Gap. L'étude de cas de Kuruvilla (à paraître en 2021) sur le détaillant mondial Pangia montre qu'il est en effet possible de développer une collaboration stable et à long terme avec les fournisseurs. Non seulement les fournisseurs de Pangia ont reçu des garanties de commandes à long terme,

avec des engagements fermes pour trois ans, mais la société a partagé avec eux un logiciel qui a permis de planifier conjointement leur production. De fait, Pangia a rationalisé sa chaîne d'approvisionnement pour traiter avec un plus petit nombre de fournisseurs, mais elle a approfondi sa relation avec eux afin de créer un modèle de partenariat qui a eu une incidence positive sur la conformité. Cela démontre l'utilité des relations acheteur-fournisseur fondées sur le partenariat pour encourager les fournisseurs à internaliser les objectifs des pratiques de régulation privée des acheteurs. Nike et New Balance font partie des entreprises qui ont pris une direction similaire à celle de Pangia. Bien entendu, il est également possible que les fournisseurs adoptent volontairement des normes de travail élevées pour signaler aux acheteurs potentiels leur qualité de fournisseur hautement conforme.

Impliquer les *travailleurs d'usine* dans la réalisation des objectifs de la régulation privée est un autre moyen indéniable de stimuler l'internalisation. Les pratiques de régulation privée actuellement en vigueur n'ont pas intégré les travailleurs avec un rôle clair. Pourtant, les travailleurs des usines des fournisseurs sont les mieux informés de leurs conditions de travail, et leur voix comme leur expérience doivent être exploitées. Interroger les travailleurs hors site – notamment par le biais de lignes directes pour les travailleurs (par exemple via des plateformes de surveillance mobiles telles que celle développée par Labor Link) – permet aux marques mondiales de voir les informations en temps réel sur leurs tableaux de bord, et de se faire de façon progressive une idée complète du point de vue des travailleurs sur les questions essentielles. Les enquêtes auprès des travailleurs sont un moyen d'obtenir leur avis qui gagne en popularité et les entreprises utilisent de plus en plus ces outils. Les résultats de diverses études du programme Better Work de l'OIT soulignent la manière dont la participation des travailleurs aux CCAP (comités consultatifs pour l'amélioration de la performance) améliore la conformité. En fin de compte, cependant, un moyen essentiel de stimuler l'internalisation des objectifs de la régulation privée parmi les travailleurs, les fournisseurs et les autres acteurs est que les travailleurs eux-mêmes soient les auditeurs réels – une idée mise en évidence par le nouveau Worker-Driven Social Responsibility Network (WSR, réseau de responsabilité sociale des travailleurs)¹². Plus important encore, les recherches à paraître soulignent les défaillances de la régulation privée dans l'amélioration de la liberté syndicale

12 WSR est un réseau d'organisations qui se sont réunies pour élaborer un nouvel ensemble de principes visant à faire avancer les droits du travail dans les chaînes d'approvisionnement. Ces principes sont les suivants, entre autres: les programmes de régulation concernant les travailleurs doivent être axés sur les travailleurs; les obligations des entreprises devraient être contraignantes; les acheteurs devraient inciter financièrement les fournisseurs à se conformer aux codes des acheteurs; les conséquences pour les fournisseurs non conformes doivent être obligatoires; il doit y avoir des gains mesurables et en temps voulu pour les travailleurs; et la vérification des conditions sur le lieu de travail doit être indépendante. Voir <https://wsr-network.org/>.

et de la négociation collective dans la chaîne d'approvisionnement mondiale, qui, si elles sont accordées, sont la meilleure méthode pour intégrer la voix des travailleurs dans la réalisation des objectifs de la régulation privée. Les recherches dont il est fait état ici montrent que, lorsque ces droits existent, le respect de la conformité s'améliore nettement. En général, les enseignements tirés de plus de cent ans de recherches sur les relations professionnelles concernant l'efficacité de la liberté syndicale, de la négociation collective et des mécanismes de règlement des différends et des conflits associés semblent avoir été ignorés dans les approches de régulation privée.

3.3 Favoriser une approche systémique

Une troisième voie pour améliorer la régulation privée consiste à favoriser une approche systémique dans l'ensemble de l'écosystème. Une façon d'y parvenir serait d'étudier les interconnexions entre les acteurs et les facteurs concernant une question spécifique dans les codes de conduite, peut-être en examinant ou en simulant les effets d'actions particulières. Par exemple, les normes de durabilité qui limitent à la fois les heures de travail et les heures supplémentaires (une disposition que l'on trouve dans la plupart des codes de conduite) ont souvent pour conséquence involontaire d'encourager les usines des fournisseurs à sous-traiter la production à des usines moins conformes – un phénomène courant dans l'industrie de l'habillement. Il est également important de faire la distinction entre les causes majeures et mineures et d'identifier les effets incertains des variables importantes. Pour réduire la complexité causale, il faut examiner attentivement les variables qui comptent pour améliorer la conformité et évaluer si les effets de ces variables sont homogènes dans les différents contextes institutionnels, les régions et les types d'usines.

Pour cela, deux conditions doivent être remplies. La première est une transparence accrue à tous les niveaux. Il existe de nombreuses sortes de transparence. Si la transparence avec les parties prenantes externes des entreprises mondiales (comme les clients) est un «sujet brûlant» en ce moment, c'est en fait la transparence au sein même de l'écosystème de régulation privée qui est plus importante pour améliorer le couplage entre les pratiques et les résultats. La complexité causale pourrait être réduite si les entreprises mondiales, les initiatives multipartites et les cabinets d'audit divulguaient publiquement leurs données concernant les effets de leurs pratiques de régulation privée. Ce niveau de transparence n'existe pas actuellement dans le champ de la régulation privée, la plupart des marques et des institutions multipartites ne divulguant publiquement aucune donnée. La seconde condition est d'utiliser les énormes quantités de données concernant la régulation privée qui existent déjà dans les entreprises mondiales et les institutions multipartites. Ces données peuvent être analysées afin de tirer des leçons, d'identifier les

causes et les effets, de déterminer ce qui fonctionne dans différents contextes et d'aider à créer des modèles prédictifs qui permettront aux acteurs de l'écosystème de la régulation privée de prendre davantage de décisions fondées sur des preuves (Kuruvilla à paraître 2021). Aujourd'hui, peu d'entreprises ou d'institutions multipartites analysent et rendent publics (du moins pour le reste de l'écosystème) les résultats du fonctionnement de leurs programmes de régulation privée.

Ensemble, ces trois étapes contribueraient grandement à faire évoluer le champ organisationnel de la régulation du travail privée de son niveau actuel d'opacité à plus de transparence. En retour, cela conduirait à un degré plus élevé de couplage entre les programmes de régulation privée des entreprises et l'amélioration réelle de la vie des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

La recherche contemporaine met également en évidence des évolutions importantes dans le contexte plus large de la régulation privée. La nouvelle loi sur le devoir de vigilance en France et la législation liée au devoir de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme en cours d'examen au niveau européen sont également prometteuses pour créer la transparence au sein de l'écosystème de la régulation privée grâce aux exigences de déclaration prévues dans la législation. Cependant, les premières évaluations (voir ce recueil) montrent que les pratiques mises en œuvre par les entreprises multinationales françaises ont très peu évolué et que la logique de conformité basée sur les audits reste la même.

Les recherches à paraître mettent également clairement en évidence l'utilité du programme Better Work de l'OIT-SFI (Robertson 2020; Pike 2020). Il s'est révélé être un moyen efficace d'améliorer les conditions de travail et les droits des travailleurs dans la chaîne d'approvisionnement, en partie parce qu'il facilite le dialogue social grâce à des services de conseil et au renforcement des capacités des usines de fournisseurs, et en partie parce qu'il fait participer les entreprises et les pouvoirs publics. S'il est étendu, le programme pourrait se substituer efficacement aux approches de régulation privée actuellement en vigueur. Le constat positif selon lequel la négociation collective améliore sensiblement la régulation privée devrait inciter les syndicats transnationaux à se concentrer sur les négociations sectorielles afin de normaliser les conditions de travail dans les pays fournisseurs, au-delà de l'accent mis sur les accords-cadres mondiaux dont les dispositions n'atteignent pas toujours les travailleurs à la base.

► 4. Conclusion

Cet essai est fondé sur des recherches empiriques et conceptuelles approfondies qui ne seront publiées que plus tard en 2020 et au début de 2021. Ces nouvelles recherches nous ont permis d'obtenir une évaluation plus complète des progrès de la régulation privée sur une décennie dans de nombreux pays et secteurs d'activité. Elles présentent une nouvelle explication, fondée sur la théorie institutionnelle, de l'absence générale de progrès soutenus, tout en esquissant quelques pistes visant à faire évoluer le champ organisationnel de son opacité actuelle à plus de transparence afin d'améliorer la vie des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

La régulation privée n'est pas la recette magique. Parmi de meilleures approches réglementaires, on peut mentionner l'application de la législation du travail par les gouvernements des pays fournisseurs, l'encouragement des pays à adopter et à respecter leurs engagements en tant que membres de l'OIT, l'harmonisation de la réglementation du travail dans les accords régionaux de gouvernance économique et le renforcement des droits à la liberté syndicale et à la négociation collective dans tous les pays. Toutefois, étant donné l'absence de progrès sur toutes ces voies, la régulation privée est un «levier» à notre disposition qui pourrait être amélioré, si les meilleures pratiques devenaient suffisamment claires pour inciter les entreprises à adopter ce qui fonctionne plutôt que de rester bloquées dans l'exercice rituel de suivi des codes de conduite. Cet essai a mis en évidence comment la régulation privée pourrait être améliorée.

Références

- Amengual, Matthew, et Laura Chirot (2016): «Reinforcing the State: Transnational and State Labor Regulation in Indonesia», *Industrial and Labor Relations Review* 69 (5): 1056-1080.
- , et Greg Distelhorst (2019): «Can Sourcing Help Enforce Global Labor Standards? Evidence From The Gap Inc Supply Chain», *SSRN Electronic Journal*.
<https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3466936>.
- , et Danny Tobin (2020): «Global Purchasing as Labor Regulation: The Missing Middle», *Industrial and Labor Relations Review* 73(4): 817-840
- Anner, Mark (2018): «Binding Power: The Sourcing Squeeze, Workers' Rights, and Building Safety in Bangladesh Since Rana Plaza», Rapport de recherche. Collège d'État, Pennsylvanie: Penn State Center for Global Workers' Rights (CGWR).
<https://ler.la.psu.edu/gwr/documents/CGWR2017ResearchReportBindingPower.pdf>.
- Appelbaum, Richard P., et Nelson Lichtenstein, dir. de publication (2016): *Achieving Workers' Rights in the Global Economy*. Ithaca, New York: Cornell University Press.
- Ashwin, Sarah, Chikako Oka, Elke Schuessler, Rachel Alexander, et Nora Lohmeyer (2020): «Spillover Effects across Transnational Industrial Relations Agreements: The Potential and Limits of Collective Action in Global Supply Chains», *Industrial and Labor Relations Review* 73(4): 995-1020.
- Bair, Jennifer, Mark Anner, et Jeremy Blasi (2020): «The Political Economy of Private and Public Regulation in Post-Rana Plaza Bangladesh», *Industrial and Labor Relations Review* 73(4): 969-994.
- Barker, Kriss (2004): «Diffusion Of Innovations: A World Tour», *Journal Of Health Communication* 9 (sup1): 131-137.
- Barrientos, Stephanie, et Sally Smith (2007): «Do Workers Benefit from Ethical Trade? Assessing Codes of Labour Practice in Global Production Systems», *Third World Quarterly* 28 (4): 713-729.
- Bartley, Tim (2007): «Institutional Emergence in an Era of Globalization: The Rise of Transnational Private Regulation of Labor and Environmental Conditions», *American Journal of Sociology* 113 (2): 297-351.
- , et Niklas Egels-Zandén (2015): «Responsibility and Neglect in Global Production Networks: The Uneven Significance of Codes of Conduct in Indonesian Factories», *Global Networks* 15 (s1): S21-S44.
- , Sebastian Koos, Hiram Samel, Gustavo Setrini, et Nik Summers (2015): *Looking behind the Label: Global Industries and the Conscientious Consumer*. Bloomington, Indiana: Indiana University Press.
- Berliner, Daniel, Anne Regan Greenleaf, Milli Lake, Margaret Levi, et Jennifer Noveck (2015): «Governing Global Supply Chains: What We Know (and Don't) about Improving Labor Rights and Working Conditions», *Annual Review of Law and Social Science* 11: 193-209. <https://dx.doi.org/10.1146/annurev-lawsocsci-120814-121322>.

- Briscoe, Forrest, et Chad Murphy (2012): «Sleight of Hand? Practice Opacity, Third-Party Responses, and the Interorganizational Diffusion of Controversial Practices», *Administrative Science Quarterly* 57 (4): 553-84.
- Bromley, Patricia, et Walter W. Powell (2012): «From Smoke and Mirrors to Walking the Talk: Decoupling in the Contemporary World», *Academy of Management Annals* 6 (1): 483-530.
- Brown, Drusilla K., Rajeev H. Dehejia, et Raymond Robertson (2018): *The Impact of Better Work*. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3130946>.
- Connor, Tim, Annie Delaney, et Sarah Rennie (2016): *The Freedom of Association Protocol: A Localised Non-Judicial Grievance Mechanism for Workers' Rights in Global Supply Chains*. Non-Judicial Redress Mechanisms Report Series No. 19. <http://corporateaccountabilityresearch.net/njm-report-xvix-protocol>.
- Clean Clothes Campaign (2019): *Fig Leaf for Fashion. How Social Auditing Protects Brands and Fails Workers*. <https://cleanclothes.org/file-repository/figleaf-for-fashion.pdf/view>.
- Distelhorst, Greg, et Richard M. Locke (2018): «Does Compliance Pay? Social Standards and Firm-Level Trade», *American Journal of Political Science* 62 (3): 695-711.
- Esbenshade, Jill L. (2004): *Monitoring Sweatshops: Workers, Consumers, and the Global Apparel Industry*. Philadelphie, Pennsylvanie: Temple University Press.
- Fransen, Luc, et Brian Burgoon (2012): «A Market for Worker Rights: Explaining Business Support for International Private Labour Regulation», *Review of International Political Economy* 19 (2): 236-266.
- Fruendt, Henry J. (2004): «Unions Wrestle with Corporate Codes of Conduct», *Working USA* 7 (4): 36-53.
- Kuruvilla, Sarosh (à paraître en 2021): *Private Regulation and Labor Standards in Global Supply Chains: Problems, Progress and Prospects*. Ithaca, New York: Cornell University Press.
- , et Chunyun Li (à paraître en 2021): «Causal Complexity: The Varied Determinants of Compliance and Workplace Level Improvements», *Private Regulation and Labor Standards in Global Supply Chains: Problems, Progress and Prospects*, de Sarosh Kuruvilla. Ithaca, New York: Cornell University Press.
- , et Ning Li (à paraître en 2021): «Behavioral Invisibility: The Reliability of Supplier Data and the Unique Role of Audit Consultants», *Private Regulation and Labor Standards in Global Supply Chains: Problems, Progress and Prospects*, de Sarosh Kuruvilla. Ithaca, New York: Cornell University Press.
- , Mingwei Liu, Chunyun Li, et Wansi Chen (2020): «Field Opacity and Practice-Outcome Decoupling: Private Regulation of Labor Standards in Global Supply Chains», *Industrial and Labor Relations Review* 73(4): 841-872.
- Locke, Richard M. (2013): *The Promise and Limits of Private Power: Promoting Labor Standards in a Global Economy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Meyer, John W, et Brian Rowan (1977): «Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony», *American Journal of Sociology* 83 (2): 340-363.

- Nova, Scott, et Chris Wegemer (2016): «Outsourcing Horror: Why Apparel Workers Are Still Dying, One Hundred Years after Triangle Shirtwaist», *Achieving Workers' Rights in the Global Economy*, publié sous la direction de Richard P. Appelbaum et Nelson Lichtenstein, 17-31. Ithaca, New York: Cornell University Press.
- Pike, Kelly (2020): «Voice in Supply Chains: Does the Better Work Program Lead to Improvements in Labor Standards Compliance? », *Industrial and Labor Relations Review* 73(4): 913-938.
- Robertson, Raymond (2020): «Lights On: How Transparency Increases Compliance in Cambodian Global Value Chains», *Industrial and Labor Relations Review* 73(4): 939-968.
- Rodríguez-Garavito, César A. (2005): «Global Governance and Labor Rights: Codes of Conduct and Anti-Sweatshop Struggles in Global Apparel Factories in Mexico and Guatemala», *Politics and Society* 33 (2): 203-233. <https://doi.org/10.1177/0032329205275191>.
- Short, Jodi L., Michael W. Toffel, et Andrea R. Hugill (2016): «Monitoring Global Supply Chains», *Strategic Management Journal* 37: 1878-1897. <https://doi.org/10.1002/smj.2417>.
- Stroehle, Judith Christina (2017): «The Enforcement of Diverse Labour Standards through Private Governance: An Assessment», *Transfer: European Review of Labour and Research* 23 (4): 475-493.
- Toffel, Michael W., Jodi L. Short, et Melissa Oulette (2015): «Codes in Context: How States, Markets, and Civil Society Shape Adherence to Global Labor Standards», *Regulation and Governance* 9 (3): 205-223.
- Vaughan-Whitehead, Daniel, et Luis Pinedo Caro (2017): *Purchasing Practices and Working Conditions in Global Supply Chains: Global Survey Results*. ILO INWORK Policy Brief No.10. Genève: Bureau international du Travail. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_556336.pdf.
- Wijen, Frank (2014): «Means Versus Ends in Opaque Institutional Fields: Trading Off Compliance and Achievement in Sustainability Standard Adoption», *Academy of Management Review* 39 (3): 302-323. <https://pdfs.semanticscholar.org/7a5f/46fab6a128dcda62bd337f292479a6c2b1c8.pdf>.

7 La responsabilité sociale des multinationales par rapport à celle de l'État

Les cas des secteurs de l'automobile et des télévisions au Mexique

Graciela Bensusán et Jorge Carrillo

► Introduction

Ce chapitre analyse l'efficacité des normes publiques et privées dans la protection des droits des travailleurs des entreprises multinationales (EMN) au Mexique, en particulier dans les secteurs de l'automobile et des télévisions. Ces derniers peuvent être considérés comme performants en termes d'intégration économique régionale alors que le contexte national est marqué par de grandes disparités dans la structure de production et une précarité généralisée et croissante des conditions de travail dans le cadre du modèle d'exportation.

Le modèle d'exportation, qui a été consolidé par l'instauration de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) en 1994, se fondait avant tout sur un haut degré de flexibilité de la main-d'œuvre, de faibles coûts salariaux et la proximité des consommateurs du pays voisin. Ces paramètres ne concordaient toutefois pas avec les principales normes de travail qui régissaient la conduite des multinationales – qu'elles soient publiques (telles que les normes nationales ou internationales) ou privées (comme les codes de conduite des EMN) –, notamment en ce qui concerne la liberté syndicale et la négociation collective. De manière générale, le Mexique dispose d'un cadre institutionnel qui reconnaît largement les droits individuels et collectifs au travail et, dans les cas étudiés ici (les secteurs automobile et électronique), il existe des codes de conduite qui devraient garantir ces droits. Cependant, depuis le début de l'ouverture économique dans les années 1980, les EMN et leurs fournisseurs dans la chaîne de valeur, par l'intermédiaire de sociétés ou de leurs filiales, disposaient d'une grande autonomie dans leurs décisions concernant les

conditions de travail et de salaire de leurs travailleurs. La principale exception à cette règle concernait les situations où cette liberté était contrebalancée par un véritable dialogue syndical.

L'argument avancé dans ce chapitre est donc que les limites du modèle d'exportation sont évidentes en l'absence de politiques publiques visant à créer des conditions plus équitables pour tous ceux qui participent à la libéralisation du commerce et à la restructuration de la production. Les avantages du modèle se sont en effet limités à attirer des investissements et à créer des emplois dans des secteurs tels que ceux qui sont examinés dans le présent article, tandis que les principaux bénéfices du modèle ont été récoltés par les EMN.

Ceci étant, des facteurs externes, tels que la négociation de l'Accord commercial de partenariat transpacifique et la renégociation de l'ALENA qui a donné lieu à l'Accord Canada – États-Unis – Mexique (ACEUM), ont placé le modèle mexicain de régulation du travail¹ au cœur même des débats. Cela a conduit à une véritable réforme structurelle dans le monde du travail, et au réexamen des anciennes revendications du syndicalisme indépendant. Sa mise en œuvre n'en est qu'à ses débuts en raison d'un contexte économique particulièrement incertain dû à la pandémie de COVID-19. Cependant, comme nous le verrons dans ce chapitre, la question de savoir si l'on peut s'attendre à une quelconque évolution vers des négociations plus équilibrées entre le travail et le capital dans les EMN – pour ainsi surmonter les obstacles à l'organisation des travailleurs en syndicats véritablement représentatifs – dépendra du maintien d'une politique du travail proactive pour faire appliquer les nouveaux principes démocratiques contenus dans la réforme constitutionnelle mexicaine de 2017 et les amendements à la législation fédérale du travail promulgués en 2019.

Afin de montrer les limites des instruments de responsabilité sociale des EMN au Mexique et le rôle que peuvent jouer les régulations publiques, les cas de deux secteurs très dynamiques sont analysés. Ils participent aux chaînes de valeur mondiales (CVM) et sont à forte intensité d'emploi : l'industrie automobile, avec des taux élevés de syndicalisation et des syndicats actifs (ce qui est assez exceptionnel), et le secteur des télévisions, avec de faibles taux de syndicalisation et des syndicats passifs. Ces études de cas sont plus claires à la lumière de l'évolution du contexte économique liée à la libéralisation des échanges et à la récente renégociation de l'ALENA. Cette dernière a coïncidé avec des changements dans le cadre institutionnel des relations de travail pour promouvoir la démocratie syndicale, comme il sera expliqué ci-dessous. Le contraste entre des secteurs qui se différencient par leurs taux élevés et

1 Le concept du modèle mexicain de régulation du travail fait référence à des aspects tels que le degré d'intervention de l'État, les moyens ou instruments privilégiés pour améliorer les conditions de travail, le niveau d'inclusion et de protection des travailleurs, le niveau de protection offert et le type de relation établi entre l'État et les syndicats. Sur ce sujet, voir Bensusán (2020), ainsi qu'une analyse comparative dans Bensusán (2000, 312-366).

faibles de syndicalisation, ainsi que par les politiques actives ou passives de leurs syndicats, révèle que l'action collective est plus efficace pour obtenir des avantages durables pour les travailleurs que la simple mise en place de codes de conduite des entreprises. Pour faciliter notre analyse, nous avons structuré ce chapitre en six sections.

La première section présente les instruments de responsabilité sociale des EMN, en particulier leurs codes de conduite, en vue de démontrer leur efficacité limitée lorsqu'ils ne coexistent pas avec une régulation publique efficace (comme le soutient une étude importante examinée dans cette section). La deuxième section analyse le rôle de l'État mexicain dans le domaine des relations de travail et les principaux changements qui ont eu lieu depuis plus de soixante ans. L'objectif de cette section est double: (i) montrer comment les capacités institutionnelles et la régulation du travail sont affaiblies par le passage du modèle d'industrialisation par substitution des importations au modèle d'exportation; et (ii) expliquer le renforcement de la régulation et des institutions du travail dans le cadre des renégociations de l'ALENA par l'adoption d'une importante réforme du travail dans les domaines de la justice du travail, de la liberté syndicale et de la négociation collective, combinée à une politique de hausse des salaires. Afin de contextualiser les cas qui seront analysés, la troisième section présente des données agrégées sur l'emploi et les salaires nationaux pour les chaînes de production des secteurs de l'automobile et de la télévision, qui montrent des conditions de travail de plus en plus précaires chez les fournisseurs par rapport à celles des assembleurs finaux. La quatrième section présente le cas de l'industrie automobile mexicaine. Il s'agit d'un secteur emblématique dans le pays en raison de son poids économique, de son importance technologique et de sa forte intensité d'emploi, qui a connu des processus de restructuration productive ayant entraîné une détérioration de la capacité de négociation des syndicats. L'étude de cas de l'usine Volkswagen Mexique (VWM) à Puebla démontre clairement l'incidence marginale que son code de conduite – qui participe de la politique globale de l'entreprise exigeant un engagement fort en matière de responsabilité sociale – a réellement sur les conditions de travail dans la chaîne d'approvisionnement. La cinquième section aborde la situation du secteur de la télévision, en particulier le cas de Tijuana. Cet exemple analyse l'impact sur l'emploi des changements subis par le secteur au niveau économique, de l'expansion à la perte de parts de marché au profit de la Chine; au niveau technologique, des téléviseurs analogiques aux numériques; et au niveau des modèles de production, d'équipementier à fabricant sous contrat². Il en est résulté un retour en arrière par rapport aux avancées socioprofessionnelles précédentes, là encore accompagné de codes de conduite inefficaces dans les entreprises de l'électronique. Enfin, la sixième

2 Au sujet de la différence entre équipementier et fabricant sous contrat, voir la note de bas de page 9.

section présente les conclusions, en soulignant les limites des instruments de responsabilité sociale des EMN et la nécessité de promouvoir systématiquement une politique du travail active de l'État.

Cet article est le résultat de diverses enquêtes menées par les auteurs, avec plusieurs approches méthodologiques à différents stades pour pouvoir observer les évolutions et la constance dans les relations de travail. Dans le cas des secteurs de l'automobile et de l'électronique, des techniques qualitatives ont été utilisées, basées sur des visites d'entreprises et comprenant des entretiens avec des dirigeants, des travailleurs et des syndicalistes. Nous avons également eu recours à des sources d'information secondaires, principalement des données officielles de l'Institut national de statistique et de géographie du Mexique (INEGI) et de l'Institut mexicain de sécurité sociale (IMSS). Dans la mesure du possible, et dans le contexte de la pandémie de COVID-19, nous nous sommes efforcés de mettre à jour les données par de nouveaux entretiens.

► 1. L'efficacité discutable de la responsabilité sociale des entreprises multinationales

Compte tenu de l'affaiblissement manifeste de la capacité de l'État à veiller au respect du droit du travail tout en attirant des investissements à l'époque de la mondialisation, des solutions alternatives se sont imposées dans les années 1990, reposant principalement sur l'engagement des EMN à respecter les droits du travail. Ces multinationales étaient considérées comme les principaux moteurs de la libéralisation des échanges. Après l'échec des efforts déployés dans les années 1970 pour limiter leur pouvoir et leur influence sur les marchés du travail par des normes publiques nationales ou internationales, les engagements volontaires pris par les entreprises en faveur du travail décent et de la protection de l'environnement ont suscité un grand intérêt dans les milieux universitaires et l'opinion publique (Murray 2004, 1). C'est ainsi qu'a émergé l'idée populaire selon laquelle exiger des EMN qu'elles assument leur responsabilité sociale – tout en renforçant le respect de la législation nationale – pourrait être un meilleur moyen d'étendre les normes internationales du travail à l'échelle mondiale que les voies plus traditionnelles. Contrairement aux déclarations intergouvernementales, et donc publiques, adoptées par l'Organisation internationale du Travail (OIT) et l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) dans les années

1970³, le principe de responsabilité sociale des multinationales a donné lieu à des accords privés – des codes de conduite – liés aux considérations des différentes parties prenantes, telles que les travailleurs, les défenseurs de l'environnement et les consommateurs, en particulier de ceux qui avaient la capacité de remettre en cause la réputation des entreprises concernées (Dombois 2011, 262).

Comme l'expliquent Kuruvilla, Li et Jackson (chapitre 6), l'un des aspects les plus discutés de ces instruments privés reste leur efficacité. Si, pour certaines entreprises, la principale motivation d'un engagement volontaire est d'améliorer leur image, pour d'autres, les codes de conduite seraient un instrument de régulation du travail encore plus efficace que les normes coercitives nationales. Sabel, O'Rourke et Fung (2000) ont même avancé que les fournisseurs pourraient être en compétition dans le respect des normes légales du travail et dans une course au mieux-disant en termes de conditions de travail, ce qui, deux décennies plus tard, ne s'est toutefois pas encore produit. Au contraire, dans le contexte de la mondialisation, la précarité du travail s'est accrue, tant dans le monde développé que dans les pays en développement (Olesker 2016; Gutiérrez 2016).

Suivant la mise en garde de Dombois (2011, 266), c'est le scepticisme qui semble le plus approprié au vu du peu de preuves sur la capacité des codes de conduite à améliorer les conditions de travail dans les chaînes de valeur. Bien que ces codes aient évolué ces dernières années et que les questions relatives aux droits fondamentaux de l'OIT soient de plus en plus abordées – et même si les réseaux et les informations disponibles auprès des groupes de défense de ces droits se sont développés –, l'adoption de tels codes de conduite n'est plus considérée comme un substitut à l'intervention des États. Au mieux, il s'agit d'un facteur supplémentaire qui pourrait élever le niveau des normes nationales (chapitre 6)⁴.

Toutefois, comme le fait observer Murray (2004, 9), et comme l'illustreront les études de cas de deux secteurs au Mexique dans ce chapitre, l'un des principaux problèmes est la manière dont les codes de conduite traitent de la liberté syndicale et du droit d'organisation. En général, cette question n'est pas seulement abordée de manière plus superficielle dans les codes de conduite qu'elle

3 La Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration sur les EMN) a été adoptée par les gouvernements, les employeurs et les travailleurs au niveau international en 1977, amendée à deux reprises (2000 et 2006) et révisée en 2017. Les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, qui ont été adoptés en 1976 par les pays de l'OCDE, font partie de la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales.

4 Dans le même chapitre, Kuruvilla, Li et Jackson proposent également un examen des limites des codes de conduite, ainsi qu'un résumé du concept et une analyse empirique des conditions dans lesquelles les codes de conduite peuvent avoir une incidence positive sur les conditions de travail dans les CVM.

ne l'est dans la Déclaration de l'OIT sur les EMN et les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, elle reste tout bonnement lettre morte et n'influence en rien les relations entre les EMN et leurs fournisseurs dans la chaîne de valeur. Compte tenu de ces limites, Murray fait valoir que, de son point de vue, la mise en place de codes de conduite est avant tout un exercice de relations publiques qui ne peut fonctionner que dans le contexte adéquat : là où les syndicats, les médias libres, les organisations non gouvernementales (ONG) et les flux d'informations sur Internet sont bien en place (Murray 2004, 17).

S'agissant du rôle des codes de conduite dans des pays comme le Mexique, où les huit conventions fondamentales de l'OIT ont été ratifiées (la dernière en date étant la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949, en 2018) et où la législation du travail reconnaît largement les droits collectifs, les données disponibles (bien que fragmentées et fondées sur des recherches très limitées en termes d'accès à l'information) semblent indiquer que le résultat de ces instruments privés a non seulement été minimal mais qu'ils n'ont pas non plus été très efficaces. Même dans des domaines tels que les marques de vêtements, où la pression des ONG a été forte et où la question de la réputation est en jeu pour les EMN et autres grandes entreprises, des études empiriques révèlent qu'une grande méconnaissance de l'existence et du contenu des codes prévaut chez les fournisseurs. La surveillance des conditions de travail dans la chaîne de valeur a eu peu de répercussions en raison de l'existence d'ateliers clandestins et du travail à domicile. De plus, en raison des pratiques de fournisseurs visant à éviter le respect des obligations, seule une partie de la production, dans le meilleur des cas, est couverte par le code de conduite de la marque. Un autre facteur négatif est le modèle commercial suivi par ces marques, qui impose des conditions difficiles aux fournisseurs en termes de coûts et de délais de production, ce qui réduit leurs marges bénéficiaires et entraîne une détérioration des conditions de salaire et de travail (Anner, Bair et Blasi 2013; Bensusán 2007).

Comme nous le verrons dans ce chapitre, le fait que les EMN se servent des codes de conduite comme moyen de publicité en communiquant sur leurs engagements en faveur des normes de travail les plus élevées, alors que, dans le même temps, celles-ci ne sont pas respectées par les fournisseurs, n'est pas réservé au type de production à faible valeur ajoutée qui caractérise le secteur de l'habillement ou de la chaussure. Cela se manifeste également dans l'industrie automobile, où les relations entre les entreprises d'assemblage final et les fournisseurs de la chaîne de valeur entraînent une forte pression sur ces derniers en termes de coûts et d'intensité de travail – des exigences qui finissent par être incompatibles avec la présence de syndicats représentatifs et une véritable négociation collective (Bensusán et Martínez 2012). Il en résulte des différences frappantes entre les entreprises d'assemblage final

et les fournisseurs concernant les conditions de travail et cela se traduit, à quelques exceptions près, par l'absence de moyens d'action des travailleurs tout au long de la chaîne de valeur. Il en va de même dans l'industrie électronique au Mexique (dont fait partie le secteur de la télévision), où, malgré un code de conduite en vigueur, la liberté syndicale est inexistante. Comme nous le verrons plus loin, ceux qui sont à la recherche d'une véritable représentation syndicale ont fait l'objet d'une répression généralisée (CEREAL 2006, 2007, 2009, 2016).

► 2. L'État mexicain et sa responsabilité en matière professionnelle

2.1 Les accords corporatifs et le modèle d'industrialisation par substitution des importations

À la fin des années 1930, un accord corporatif a été instauré au Mexique dans le but de donner suite aux principes sociaux de la révolution. Le corporatisme syndical est né comme une forme de représentation sociale des travailleurs, sous la tutelle de l'État, censée être bénéfique aux deux parties. D'une manière générale, l'État pouvait intervenir dans la justice du travail, renforcer les organisations de travailleurs et leur donner une légitimité en échange de leur engagement politique. Cette alliance a eu des conséquences importantes sur l'autonomie des syndicats (Zamora 1995) et, même sur fond de conflits importants, a duré pendant trente ans, en cohérence avec le modèle d'industrialisation par substitution des importations. Dans ce contexte protectionniste, le programme d'industrialisation de la frontière, mieux connu sous le nom de programme *maquiladora*⁵, a été mis en place au milieu des années 1960. Il offrait une série d'incitations publiques pour attirer les investissements directs étrangers (IDE) dans les États frontaliers, en vue de créer de nombreux emplois pour une nouvelle main-d'œuvre n'ayant aucune expérience professionnelle préalable (généralement des femmes non qualifiées). La frontière nord du Mexique a ainsi adopté un régime d'exemption *de facto*

5 «Un établissement de *maquiladora* d'exportation est une unité économique qui réalise une partie du processus de production final d'un article, généralement l'assemblage. Il est situé sur le territoire national [Mexique] et, par le biais d'un contrat de *maquiladora*, s'engage, envers une société mère à l'étranger, à exécuter un processus de fabrication ou de service visant à transformer, fabriquer ou réparer des biens provenant de l'étranger, pour lequel il importe temporairement des pièces, des morceaux et des composants qui, une fois transformés, sont exportés» (INEGI 2007).

en autorisant 100 pour cent d'IDE dans les activités de fabrication, des tarifs douaniers spéciaux et l'existence de syndicats clairement contrôlés par l'employeur (Carrillo et Hernández 2020).

2.2 Libéralisation du commerce et flexibilité du travail

Au début des années 1980, le Mexique a adopté des politiques visant à ouvrir le commerce, à privatiser d'importantes entreprises du secteur public et à accroître la flexibilité des conditions de travail. Ces mesures ont induit d'importants flux d'IDE, mais ont également soulevé des défis majeurs en matière de travail. Comme l'ont montré des recherches antérieures dans le secteur de l'habillement, les flux d'investissement n'ont pas apporté d'avantages aux travailleurs pour diverses raisons. Parmi celles-ci figurent les règles d'origine des accords commerciaux, qui favorisaient les multinationales aux États-Unis, ainsi que les caractéristiques institutionnelles et macroéconomiques des pays recevant les investissements (Bair et Dussel Peters 2006). En outre, comme exposé dans cet article, les conditions nationales au Mexique n'ont pas seulement empêché que la stratégie de libéralisation des échanges profite aux travailleurs, elles ont également accentué les tendances antérieures à la précarité des emplois et aux entraves à l'action collective pour en faire le principal facteur visant à attirer des investissements.

En lien avec ce qui précède, des études sur d'autres régions du monde ont montré que, pour obtenir des changements significatifs, il a été nécessaire de conclure des accords de travail entre les travailleurs et les employeurs, soutenus par les lois et les normes internationales du travail. Ce fut le cas, par exemple, de l'industrie de l'habillement au Bangladesh à la suite de la tragédie du Rana Plaza (Anner, Bair et Blasi 2013). À cet égard, la portée des accords et leurs résultats dans les activités mondialisées dépendent largement des traditions et des pratiques préexistantes en matière de régulation du travail, comme le démontre une étude sur les secteurs automobile, maritime et de l'habillement aux États-Unis, en Europe et en Amérique latine (Anner et coll. 2006).

Bensusán et Middlebrook (2012) relèvent que, si l'ouverture économique du Mexique ne s'est pas accompagnée de changements formels dans la législation du travail, elle a néanmoins entraîné une évolution de fond des conditions de travail, en particulier pour les travailleurs des EMN. Elle s'est traduite par la réduction des coûts des travailleurs, la minimisation de l'intervention syndicale et l'augmentation de la flexibilité des coûts et des conditions de travail, principalement en raison du développement des processus de sous-traitance. Les syndicats indépendants ayant réussi à s'établir dans les années 1980 ont été démantelés le long de la frontière nord. Ces changements dans la dynamique du marché du travail nécessitaient une réforme urgente du droit du travail,

qui n'a pas eu lieu avant 2012, lorsque diverses dispositions ont été adoptées pour réformer la loi fédérale mexicaine du travail. Parmi celles-ci, on peut citer de nouvelles modalités ou de types de contrat de travail, la mise en place et l'intégration dans la loi de mécanismes visant à réguler la sous-traitance du travail, le renforcement de la transparence syndicale, bien que de façon minimale, la modernisation de la justice du travail avec des changements de procédures et l'incorporation du concept de travail décent, conformément aux déclarations de l'OIT (Gouvernement du Mexique 2013).

Cependant, ces réformes étaient fondées sur un mauvais diagnostic des problèmes du marché du travail, où de larges marges de flexibilité et une politique salariale restrictive existaient déjà, sans mécanismes de protection des travailleurs tels que l'assurance chômage, des syndicats représentatifs ou les capacités de contrôle de l'État. Par conséquent, les réformes ont entraîné des niveaux croissants d'insécurité des revenus, d'instabilité de l'emploi et d'informalité (manque d'accès à la sécurité sociale), qui ont été exacerbés au cours des années suivantes, notamment avec la multiplication sans limite de la sous-traitance de la main-d'œuvre (Bensusán 2013). Les constats d'Anner et Hossain (2014, 108) sur le secteur textile au Bangladesh et au Honduras confirment ce paradoxe entre l'ouverture de l'économie et la génération d'importants flux d'IDE et d'emplois d'une part, mais la précarité de l'emploi d'autre part.

Partant, l'évolution des institutions mexicaines du travail en relation avec les négociations commerciales avec les États-Unis et le Canada, dont il est question ci-dessous, a pris une importance majeure.

2.3 Réformes concernant la justice du travail, la liberté syndicale et la négociation collective

Essentiellement due aux demandes des États-Unis lors de la négociation du partenariat transpacifique, la plus importante réforme de la Constitution mexicaine dans le domaine de la justice du travail, de la liberté syndicale et de la négociation collective depuis cent ans a été adoptée le 24 février 2017, avec la modification des articles 107 et 123. Cette réforme a transformé le système de justice du travail au Mexique en supprimant les commissions tripartites de conciliation et d'arbitrage, qui relevaient du pouvoir exécutif, et en transférant leur fonction au pouvoir judiciaire, ce qui a renforcé l'état de droit dans le monde du travail. En outre, elle a établi des garanties concernant la liberté syndicale et la négociation collective, en créant le principe de représentativité des organisations comme condition de négociation. Elle a instauré un nouvel organe décentralisé, le Centre fédéral de conciliation et d'enregistrement du travail, chargé de l'enregistrement des syndicats et des conventions collectives. Enfin, près de trois ans après que le Président Peña Nieto eut envoyé la demande de ratification de la convention n° 98 de l'OIT

à l'organe législatif (en décembre 2015), la nouvelle législature – issue des élections de juillet 2018 – a accordé la majorité nécessaire, et le Sénat a ratifié la convention en septembre 2018⁶.

La réglementation des nouveaux principes de la loi fédérale du travail est entrée en vigueur le 1^{er} mai 2019. La réforme est une grande avancée sur le plan législatif pour les droits des travailleurs, car elle garantit des votes secrets et libres lors de l'adoption d'une convention collective et du choix des dirigeants syndicaux (Bensusán, 2020).

2.4 Intervention de l'État

En Basse-Californie, par exemple, il y a eu peu d'intervention publique et privée en matière de politique du travail. Cependant, des initiatives fédérales ont été adoptées qui ont directement influencé le marché du travail et la frontière nord est redevenue une priorité avec la nouvelle administration fédérale (2018-2024). Au 1^{er} janvier 2019, le salaire minimum journalier a été doublé dans cette région (de 88,36 à 176,72 pesos mexicains), ce qui a profité à 20 pour cent des travailleurs des EMN et des entreprises nationales (Fuentes et coll. 2020)⁷. Des employeurs se sont toutefois livrés à certaines pratiques, telles que le non-paiement de prestations et le licenciement de travailleurs, pour échapper aux augmentations résultant des conventions collectives – comme dans le cas de la ville de Matamoros, Tamaulipas (Quintero 2019)⁸. Lorsque les gouvernements des États, surtout leurs départements de développement économique, ont joué un rôle important, il s'est concentré sur les stratégies visant à attirer les IDE, avec une série d'avantages comprenant la possibilité de soutenir des négociations avec des syndicats pro-employeurs (Carrillo et Hernández 2020).

Enfin, il convient de noter qu'après les réformes précédentes et l'adoption d'une politique salariale visant à récupérer le pouvoir d'achat des salaires minimums, l'administration fédérale a lancé une nouvelle stratégie d'inspection. Elle est destinée à faire respecter les normes relatives aux conditions générales de travail, à la formation et à la sécurité et à la santé au travail,

6 Le dépôt de l'instrument de ratification de la convention n° 98 auprès de l'OIT a eu lieu le 23 novembre 2018 (gouvernement du Mexique, secrétariat du Travail et de la Prévoyance sociale 2018).

7 En 2020, le salaire minimum dans cette région était de 186.56 pesos mexicains alors que dans le reste du pays, il était de 123.22 pesos.

8 Plusieurs *maquiladoras* de Matamoros ont refusé de respecter le paiement d'une clause négociée dans la convention collective, le jugeant excessif compte tenu des hausses légales de salaire. Cela représentait une augmentation de 20 pour cent de la rémunération des travailleurs et une prime de 32 000 pesos mexicains – connues sous le nom de «20/32». Une centaine de travailleurs de plusieurs *maquiladoras* ont observé un arrêt de travail de quarante-cinq jours. Ce mouvement ouvrier a réussi à former un syndicat indépendant, à obtenir la prime «20/32» et a eu un effet domino sur d'autres entreprises de Matamoros et d'autres villes frontalières.

ainsi qu'à détecter et à sanctionner toute forme de sous-traitance abusive enfreignant les restrictions légales. C'est précisément l'absence d'inspections dans les administrations précédentes qui a fait de la sous-traitance un instrument de flexibilité des conditions d'embauche et de travail. En outre, elle a permis de réduire les coûts en permettant aux employeurs de se soustraire à leurs responsabilités. L'une des ressources mises en œuvre à partir de 2019 pour renforcer les activités d'inspection a été la coordination de l'inspection du travail avec d'autres organismes possédant des pouvoirs de contrôle, tels que l'IMSS et le système d'administration fiscale (gouvernement du Mexique, secrétariat du Travail et de la Prévoyance sociale 2019).

2.5 Les défis de la mise en œuvre de la réforme du travail et de l'ACEUM

Le Mexique est à l'aube de deux grands processus de transformation institutionnelle dans les domaines du travail et du commerce. Les défis qui en découlent s'inscrivent toutefois dans un contexte extrêmement défavorable. Le BIT (2020, 2) a fait observer qu'avec les «perturbations économiques» dues à la pandémie de COVID-19, la «crise mondiale la plus grave depuis la Seconde guerre mondiale» est en train de se produire. Dans la même veine, la Commission économique des Nations Unies pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC) a souligné qu'avant la pandémie, l'Amérique latine enregistrait déjà le taux de croissance le plus bas depuis plusieurs décennies et qu'elle était très vulnérable au niveau macroéconomique. La combinaison de facteurs externes et internes entraînera donc le pire ralentissement économique de l'histoire de la région, comme c'est déjà le cas au Mexique (CEPALC 2020, 7).

En outre, le pays est confronté à de multiples crises en raison de la forte baisse des prix du pétrole. À cela s'ajoute l'interruption des flux commerciaux et des CVM en raison des mesures de confinement adoptées dans les pays pour faire face à la pandémie. Dans ce contexte, une forte baisse du PIB est attendue (-17,9 pour cent d'avril 2019 à avril 2020 selon l'INEGI), en particulier dans le secteur du tourisme et dans l'industrie manufacturière, avec des pertes estimées à environ 1,4 million d'emplois formels en 2020 (Solís et Hernández 2020). La pandémie de COVID-19 montre par ailleurs clairement que les initiatives gouvernementales ne sont pas respectées par tous: un grand nombre d'entreprises *maquiladoras* du nord du Mexique ont continué à fonctionner alors qu'elles ont reçu l'instruction de cesser leurs activités car n'étant pas essentielles et de continuer à payer les salaires des travailleurs⁹.

Les multiples crises au Mexique illustrent les conséquences d'un marché du travail caractérisé par une forte augmentation de la sous-traitance abusive

9 Au sujet des infections et des décès liés au COVID-19 dans les *maquiladoras*, voir Gamboa 2020.

de la main-d'œuvre, une informalité généralisée et des revenus du travail précaires, couplés à une grande flexibilité du travail qui a profité aux EMN pendant des décennies. Face à la pandémie de COVID-19, un véritable effort conjoint entre les secteurs public et privé sera donc nécessaire pour en surmonter les répercussions sur des millions de travailleurs et pour réussir à restaurer la croissance économique.

► 3. Données sur l'emploi et les salaires dans les secteurs de l'automobile et de la télévision au Mexique

Après cette brève analyse de la responsabilité sociale des EMN et de l'État mexicain, nous allons maintenant examiner les performances des secteurs choisis : l'industrie automobile et la télévision. Avant de présenter les résultats d'études antérieures dans les sections quatre et cinq, nous estimons important de nous pencher sur certaines des données nationales relatives à leurs comportements en matière de travail, en particulier en ce qui concerne l'emploi et les salaires.

Les secteurs de l'automobile et de la télévision sont tous deux à forte intensité de main-d'œuvre et emploient un nombre important de travailleurs au Mexique. Selon les données de l'IMSS, l'industrie automobile employait directement plus d'un million de travailleurs en 2019, le secteur de la télévision environ 125 000. Le volume de l'emploi est beaucoup plus élevé chez les fournisseurs que chez les équipementiers et les fabricants sous contrat¹⁰. De même, un pourcentage important de ces emplois est externalisé (voir tableau 1)¹¹.

10 Les équipementiers sont des entreprises qui produisent sous leur propre marque avec leur propre conception et fabrication, tandis que les fabricants sous contrat sont des entreprises de services qui prennent en charge une partie ou la totalité du processus de production de l'entreprise cliente; cela peut inclure des fonctions spécialisées telles que l'ingénierie, le développement de produits et la logistique. Par exemple, un téléphone portable Apple est assemblé chez Foxconn (fabricant sous contrat) et contient de nombreux composants provenant d'autres entreprises (fabricants sous contrat), tandis qu'un téléviseur Samsung (équipementier) est conçu et fabriqué par cette même entreprise sud-coréenne. Ce chapitre analyse exclusivement la relation entre les entreprises d'assemblage final (équipementiers) et leurs proches fournisseurs établis dans la même localité, c'est-à-dire la chaîne de production en amont des assembleurs finaux.

11 Les chiffres sur l'évolution de l'emploi et des salaires sont fondés sur deux sources : les recensements économiques INEGI de 2004, 2014 et 2018 et les microdonnées IMSS de 1997 à ce jour.

Selon les recensements économiques de l'INEGI, l'industrie automobile employait directement près de 500 000 travailleurs en 2004. Quatorze ans plus tard, ce nombre s'élevait à plus de 1,2 million, la plupart des travailleurs étant employés dans le secteur des pièces automobiles (tableau 1). Il est à noter une très forte hausse de l'emploi de travailleurs externalisés. La tendance à la croissance du secteur automobile devrait cependant s'inverser en raison de l'impact de COVID-19 : c'est ce secteur qui enregistrera la plus forte variation négative avec la perte de 321 000 emplois en 2020 (Solís et Hernández 2020). D'autre part, l'emploi dans le secteur de la télévision a également augmenté au cours de la période 2004-2018, bien qu'avec des différences entre les entreprises d'assemblage et les fournisseurs : il a sensiblement augmenté chez les seconds et un peu chez les premiers (tableau 1). Le nombre d'employés externalisés a également enregistré une forte hausse au cours de cette période, en particulier dans la fabrication de téléviseurs. Les entreprises sont devenues de plus en plus dépendantes de ce type de personnel, au point que son pourcentage a dépassé les deux chiffres en 2018, tant chez les équipementiers que chez les fabricants sous contrat, ainsi que chez les fournisseurs des secteurs automobile et de la télévision (tableau 1).

Sur la base des données mensuelles de l'IMSS, on note une certaine saisonnalité dans l'emploi du secteur de la télévision¹². À l'exception de la période de récession économique mondiale en 2008-2009, le personnel employé sur une base annuelle a nettement augmenté dans les secteurs de l'automobile et de la télévision, en particulier dans l'industrie des pièces automobiles (figure 1), contrairement à ce qui s'est passé aux États-Unis.

Selon les données de l'IMSS, les salaires ont très faiblement augmenté au cours de la période 2000-2019 dans les secteurs de l'automobile et de la télévision (figure 2)¹³. Les salaires des constructeurs automobiles ont montré une tendance à la baisse à partir de 2001, qui a commencé à s'inverser à partir de 2014. Les salaires dans les usines de fournisseurs automobiles ont légèrement augmenté jusqu'en 2016, puis ont diminué; les travailleurs ont cependant bénéficié du doublement du salaire minimum à la frontière nord en 2019. La situation a été très stable dans le secteur de la télévision jusqu'en 2019, date à laquelle les salaires ont augmenté par décret gouvernemental. Une comparaison des trois segments analysés montre que les producteurs de véhicules paient environ 70 pour cent de plus en salaires et avantages sociaux que les fournisseurs automobiles et les entreprises de télévision (figure 2).

12 Des événements tels que le Super Bowl et le jour de Thanksgiving font beaucoup augmenter la demande.

13 A valeur constante.

► **Tableau 1**

Mexique: nombre total de travailleurs employés par modalité de contrat dans les secteurs de l'automobile et de la télévision, 2004-2018

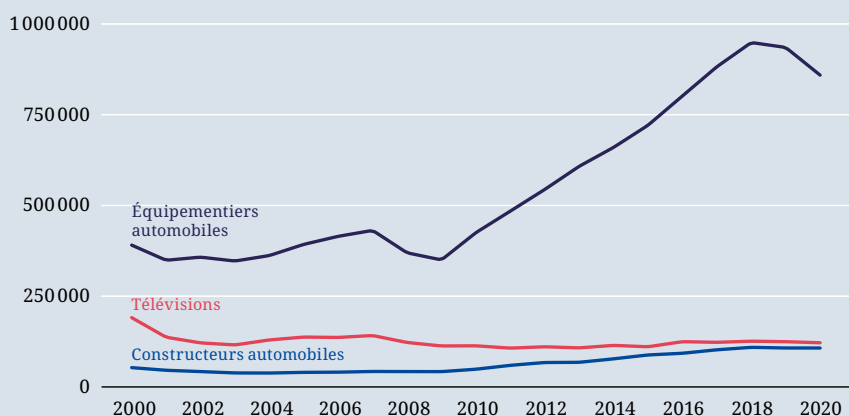
Secteur	Année	Nombre d'employés	Modalité de contrat		IPE* (%)
			Personnel rémunéré dépendant de l'entreprise	Personnel fourni par une autre entreprise	
Assemblage final automobile	2004	44 067	41 727	2 319	5,3
	2014	75 023	62 979	12 039	16,0
	2018	139 244	111 583	27 661	19,9
Pièces automobiles	2004	454 908	421 026	32 749	7,2
	2014	647 001	490 016	154 242	23,8
	2018	1 067 610	843 927	223 683	21,0
Assemblage final de la télévision	2004	54 775	54 500	206	0,4
	2014	49 790	44 526	5 221	10,5
	2018	59 076	52 889	6 187	10,5
Composants électroniques**	2004	103 360	96 006	7 127	6,9
	2014	145 928	127 720	17 935	12,3
	2018	196 205	174 830	21 375	10,9
Fabrication totale	2004	5 073 432	4 146 770	867 442	17,1
	2014	4 198 579	3 860 137	301 453	7,2
	2018	6 493 020	5 328 512	1 164 508	17,9
Total pour le Mexique	2004	16 239 536	14 849 873	1 002 697	6,2
	2014	21 576 358	17 998 111	3 018 127	14,0
		27 132 927	22 447 571	4 685 356	17,3

Notes: * Intensité de personnel externalisé: % du personnel externalisé/total des travailleurs. ** Cette classification du SCIAN (Système de classification des industries de l'Amérique du Nord) comprend les composants électroniques pour différents produits, le volume incorporé dans les téléviseurs est donc certainement inférieur (environ 40 pour cent).

Source: Tableau élaboré par les auteurs sur la base des recensements économiques INEGI de 2004, 2009, 2014 et 2018.

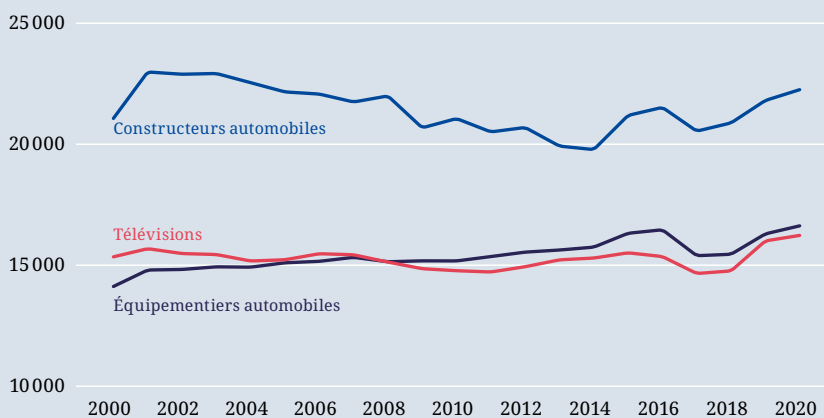
► Figure 1

Nombre d'employés dans les secteurs de l'automobile et de la télévision par segment



► Figure 2

Salaires mensuels dans les secteurs de l'automobile et de la télévision par segment



Note: Les données des séries correspondent au mois de novembre de chaque année, sauf pour 2020, qui correspond au mois de juin.

Source: figures élaborées par les auteurs à partir de l'IMSS, données ouvertes (données du personnel affilié) (<http://datos.imss.gob.mx/group/asegurados>)

► 4. Les relations de travail dans l'industrie automobile mexicaine

4.1 Restructuration productive et détérioration des négociations collectives

Le processus d'intégration économique de l'industrie automobile mexicaine à celles des États-Unis et du Canada a été précédé dans les années 1970 par une série de conflits du travail d'une intensité exceptionnelle provoqués par l'intensification du travail. Ils se sont soldés par des fermetures d'usines, leur délocalisation des États-Unis et du Canada et l'ouverture de nouvelles usines dans le nord du Mexique. Ces usines ont adopté des conventions collectives très souples, avec des salaires et des avantages sociaux inférieurs à ceux des conventions précédentes, tandis que les anciennes usines ont connu un profond changement dans les relations de travail (conventions collectives plus flexibles et augmentation de la sous-traitance aux fournisseurs du sous-secteur des pièces automobiles). Cette nouvelle phase a conduit à la signature de l'ALENA et a réorienté le modèle économique vers des exportations fondées sur de faibles coûts de main-d'œuvre. Depuis la fin des années 1970 jusqu'à aujourd'hui, les salaires et la productivité ont été découplés dans l'industrie automobile au Mexique, comme cela s'est produit au niveau mondial (Carrillo 1991; Palma 2011; Pardi et coll. 2018).

Cette transformation de la qualité des emplois et des relations de travail dans les EMN n'a pas rencontré suffisamment d'obstacles ou de contrepoids dans les réglementations publiques ou privées – comme nous l'illustrerons avec le cas de VWM. L'industrie automobile a lancé des processus d'innovation dans l'organisation du travail, les technologies et les produits, mais généralement sans aucune corrélation au niveau social – c'est-à-dire sans avantages pour les travailleurs (Carrillo, Bensusán et Micheli 2017). Elle a pu s'appuyer principalement sur l'affaiblissement du syndicalisme dans les entreprises et l'isolement des quelques syndicats indépendants du secteur. La raison en est que la CTM (Confédération des travailleurs mexicains, fondée en 1936), qui s'est alliée aux gouvernements successifs et s'est engagée à mener une politique salariale à la baisse et à soutenir les politiques d'entreprise, continue jusqu'à ce jour à contrôler la représentation des travailleurs dans le secteur. Ainsi, dans 15 des 18 usines d'assemblage automobile (ainsi que dans une proportion importante des entreprises de pièces automobiles), ce sont des syndicats affiliés à la CTM qui sont responsables des conventions collectives. Paradoxalement, malgré une structure centralisée à un niveau supérieur et des conventions collectives chez tous les assembleurs finaux, la fragmentation au niveau des

usines a été synonyme d'un pouvoir de négociation très faible – voire totalement absent – dans l'installation de ces usines, surtout dans le nord du pays, comme l'illustre le cas de Ford Hermosillo (Contreras et Díaz 2017).

Dans le contexte d'une politique du travail et des salaires restrictive, une des conséquences de cette perte de pouvoir de négociation a été la segmentation marquée des conditions de travail dans les usines automobiles entre les travailleurs ayant une stabilité d'emploi et les travailleurs temporaires ou, plus tard, les travailleurs nouvellement recrutés. Une inégalité des conditions de travail entre les usines d'assemblage final et les fournisseurs (qui versent aux travailleurs des salaires inférieurs d'au moins 50 pour cent) a également été observée. Une comparaison des conditions chez VWM et Ford Hermosillo avec celles de fournisseurs mondiaux tels que GKN-León et Magna-San Luis Potosi – où les accords de protection par l'employeur¹⁴ signés par les syndicats associés à la CTM, généralement avant que les usines ne commencent à fonctionner, sont prépondérants – illustre cette situation inégalitaire (Bensusán, Carrillo et Micheli 2017, 675-678).

Par conséquent, plutôt que de servir à obtenir pour les travailleurs des avantages liés à l'énorme succès de l'industrie automobile mexicaine – qui, en 2019, a pris la sixième place en tant que producteur mondial (OICA 2020) –, les négociations collectives dans les usines d'assemblage se sont révélées un mécanisme efficace pour garantir l'absence de grèves dans un contexte de concessions croissantes aux filiales des EMN en termes de travail et de flexibilité salariale. Les quelques cas de conflits au cours desquels les travailleurs ont cherché à contester la représentation par la CTM et à améliorer les conditions de travail – comme dans l'entreprise de pièces automobiles Johnson Control entre 2010 et 2012 et chez Honda-Jalisco entre 2012 et 2015 – se sont d'ailleurs soldés par des défaites, notamment des licenciements, des fermetures d'entreprises et des transferts de production vers d'autres pays (Pardi et coll. 2018; Bensusán et Covarrubias 2016).

Comme indiqué précédemment, il est à noter que, sur un total de 18, seules trois usines – VWM, Nissan Cuernavaca et Audi San José Chiapa – ont des syndicats indépendants et actifs. Dans le cas de VWM, un solide système de relations de travail a également été mis en place, ce qui, après l'intensification des conflits et des ruptures à la fin des années 1980 et au début des années 1990, a permis au syndicat de conserver une forte capacité de dialogue avec

14 Les contrats de protection par l'employeur sont «... des instruments convenus avec le secrétaire général du syndicat qui ne sont pas réellement valables mais qui sont enregistrés auprès de l'autorité et acceptés par l'employeur, visant à permettre à l'employeur d'éviter des relations véritablement bilatérales lors de la détermination des conditions de travail» (Bensusán, 2007a). La plainte n° 2694, présentée au Comité de la liberté syndicale du BIT contre le Mexique par diverses organisations syndicales internationales et nationales en 2009, explique en détail comment ces pratiques permettent d'éviter une véritable négociation collective. BIT 2011, GB.310/8.

l'entreprise, malgré des hauts et des bas. En l'espèce, une autre particularité est que le véritable dialogue syndical fait partie de l'ADN de VWM, à la différence d'autres entreprises allemandes qui se servent de «syndicats de protection» (Covarrubias et Bouzas, 2016; Luévano 2016). Néanmoins, les limites de cet arrangement résident, entre autres, dans l'isolement de l'organisation par rapport aux caractéristiques subordonnées et antidémocratiques du reste du mouvement syndical du secteur et dans les difficultés à aller de l'avant en tentant de former des coalitions plus larges. Grâce à ce dialogue, de meilleurs salaires et avantages sociaux ainsi qu'une représentation par des délégués nettement plus importante que dans d'autres usines ont été maintenus chez VWM. Toutefois, même dans ces conditions, il n'a pas été possible d'éviter le développement de l'externalisation vers les fournisseurs, la progression du personnel de haut niveau non syndiqué ou la segmentation des conditions de travail selon l'ancienneté au sein de l'usine (Bensusán et Gómez 2017).

4.2 La responsabilité sociale des entreprises: une influence limitée

Les entretiens réalisés chez VWM pour analyser l'effet des politiques de responsabilité sociale sur la qualité des emplois à différents stades du processus de restructuration et des relations de travail (avec la direction de VWM et des représentants syndicaux en 2008 et en 2014 ainsi qu'avec des fournisseurs de premier rang en 2008)¹⁵ montrent que l'adoption de la Déclaration concernant les droits sociaux et les relations industrielles chez Volkswagen en 2002 n'a pas eu d'impact perceptible sur cette entreprise ou ses fournisseurs¹⁶. Selon les syndicalistes interrogés, la Déclaration n'a pas été perçue comme un instrument leur permettant de défendre leurs droits ou d'améliorer leurs conditions de travail. Elle ne garantit pas non plus le respect de

15 Fondées sur diverses sources et rapports, les différentes étapes de la recherche sur le système des relations de travail chez VWM confirment l'influence limitée de la Déclaration concernant les droits sociaux et les relations industrielles chez Volkswagen sur la qualité des emplois chez les fournisseurs pendant cette période. En 2008, 18 entretiens ont été menés: six avec des responsables des ressources humaines de VWM, cinq avec des fournisseurs de VWM et sept avec des représentants syndicaux de VWM et des fournisseurs. Les résultats de cette étude peuvent être consultés dans Bensusán et Martínez 2012. En 2014, des entretiens ont de nouveau été menés chez VWM, dont deux avec de hauts responsables de l'entreprise (le vice-président des ressources humaines et le directeur de la fabrication) ainsi qu'avec trois représentants syndicaux, qui ont également répondu à un questionnaire (Bensusán et Gómez 2017). Enfin, en avril 2020, un entretien a été réalisé avec un ancien secrétaire général du syndicat, dont le mandat a pris fin la même année et qui a confirmé que, comme l'avaient indiqué les personnes interrogées précédemment, la Déclaration n'avait toujours aucune répercussion chez VWM et dans sa chaîne de valeur.

16 Signée conjointement avec la Confédération syndicale internationale de la métallurgie, cette déclaration intègre dans ses objectifs la reconnaissance du droit d'adhérer à un syndicat, la tolérance zéro envers la discrimination, la liberté de choix de l'emploi et l'interdiction du travail des enfants.

la liberté syndicale par les fournisseurs, puisque VW ne surveille pas ce qui se passe en amont, comme l'a reconnu l'un des hauts responsables de l'entreprise. Même si la Déclaration de VW fait référence aux efforts de l'OIT pour promouvoir le travail décent et qu'elle «soutient et encourage expressément ses partenaires commerciaux à tenir compte de cette déclaration dans leur politique d'entreprise respective», elle n'a pas amélioré les possibilités des travailleurs de s'organiser de manière indépendante et de parvenir à une véritable négociation collective lorsqu'elle a été invoquée¹⁷. Le code de conduite de VWM n'est apparemment pas bien connu des travailleurs de l'entreprise au Mexique et n'a que peu d'influence sur les conditions de travail offertes par les fournisseurs¹⁸. Selon des représentants interrogés chez des fournisseurs de premier rang, le respect des principes de la Déclaration, qui se réfèrent essentiellement au respect de la législation nationale en matière sociale, n'est même pas une condition nécessaire au développement de bonnes relations commerciales avec le constructeur. Ils ont même indiqué que leurs propres codes de conduite sont plus stricts que la Déclaration de Volkswagen. Bien qu'un haut responsable de VWM ait affirmé le contraire en 2008, les autres personnes interrogées ont convenu que, de toute façon, la législation nationale du travail a plus de poids, car elle reconnaît plus largement les droits collectifs, même si les mécanismes de leur mise en œuvre font défaut. En ce sens, la politique interne du travail qui tolère l'existence d'une représentation des travailleurs sans soutien de base et la signature de conventions collectives qui protègent les intérêts des employeurs est l'un des facteurs ayant contribué à l'inefficacité de la Déclaration. Un autre haut responsable interrogé en 2014 a insisté sur le fait que la qualité des emplois dans l'industrie automobile mexicaine dépendait surtout de la décision unilatérale des employeurs, puisque ni les syndicats ni les autorités ne n'étaient intéressés par une amélioration. Il a reconnu que la Déclaration avait peu d'influence et que VWM ne pouvait pas faire grand-chose pour améliorer les relations de travail dans la CVM, affirmant que, bien que des règles (normes publiques) aient été mises en place pour veiller à ce que les souhaits des travailleurs concernant le statut des conventions collectives soient respectés, celles-ci n'ont pas été suivies. Il a toutefois fait valoir qu'en cas de violation du droit du travail, il aurait été

17 Les obstacles rencontrés par les travailleurs de la société Johnson Controls (un fournisseur de sièges, de batteries et de systèmes électroniques pour l'industrie automobile) pour obtenir réparation des violations de leurs droits du travail et une véritable représentation syndicale en raison de l'existence d'accords de protection par l'employeur en sont un exemple. Voir BIT 2011, paragr. 799.

18 Il convient de noter que le paragraphe 2.1 de la Déclaration concernant les droits sociaux et les relations industrielles chez Volkswagen stipule que «les employés de Volkswagen seront informés de toutes les clauses de cette déclaration. Dans le cadre des pratiques respectives de chaque entreprise, la possibilité sera donnée aux organisations syndicales ou aux représentations de salariées/salariés élues de réaliser cette information conjointement avec les représentants du management».

utile que les syndicats internationaux prennent conscience de la situation et fassent pression pour obtenir des réparations et des sanctions (Bensusán et Martínez 2012, 173; Bensusán et Gómez 2017, 205-209)¹⁹.

4.3 De l'ALENA à l'ACEUM

L'ALENA était un accord commercial motivé par la reconnaissance des disparités salariales extrêmes entre les pays signataires, qui, dans l'industrie automobile, ont eu tendance à s'accroître en vingt-cinq ans et ont entraîné une convergence négative (vers le bas) des conditions de travail. La renégociation d'un nouvel accord sous l'administration Trump a placé ce secteur au centre des discussions. Après deux ans d'immense incertitude, la négociation a abouti en mars 2020 à la signature de l'ACEUM par les pouvoirs exécutif et législatif du Canada, des États-Unis et du Mexique, les trois pays concernés par l'accord. Avec le précédent des négociations de l'accord de partenariat transpacifique, les dispositions figurant au chapitre 23 de l'ACEUM et de son annexe ont entraîné l'adoption d'une réglementation détaillée de la réforme constitutionnelle du Mexique. Cette réforme était pleinement alignée avec les principes de démocratie, de liberté syndicale et de négociation collective (Bensusán, 2020).

L'ancien ALENA, devenu ACEUM, a perdu la notion de libre-échange dans son titre pour devenir l'un des accords commerciaux les plus stricts en termes de réglementation, notamment dans le domaine du travail et de l'industrie automobile. En témoigne l'inclusion sans précédent, pour bénéficier des réductions tarifaires, d'une disposition sur le contenu de la valeur travail exigeant que 40 à 45 pour cent d'une automobile soient fabriqués par des travailleurs gagnant plus de 16 dollars É.-U. de l'heure, loin des 3,50 dollars payés en moyenne au Mexique au moment de la ratification de l'ACEUM ²⁰.

La mise en œuvre de cette réforme, actuellement en cours, offre sans aucun doute l'occasion de réorganiser la structure syndicale dans le pays, en

19 VWM a également son propre code d'éthique, qui cherche à faciliter une synergie entre les actions nationales et mondiales pour devenir le premier constructeur automobile. Ce code vise à encourager une bonne conduite parmi les différents acteurs impliqués dans le développement de l'entreprise: collaborateurs, fournisseurs, concessionnaires et clients. Une de ses caractéristiques est l'inclusion d'un chapitre spécifique sur le respect de ses principes et règles de conduite, bien qu'il n'y ait aucune disposition faisant référence au respect du droit du travail par ses fournisseurs. Le code vise principalement à éviter les actes de discrimination, par l'engagement à utiliser des procédures de recrutement et de promotion des travailleurs basées sur les connaissances et les compétences, et à favoriser une culture de dialogue et de respect des droits lors des conflits. Par conséquent, la principale différence entre le code d'éthique et la Déclaration concernant les droits sociaux et les relations industrielles chez Volkswagen est l'obligation, dans cette dernière seulement, de respecter le droit du travail dans la chaîne d'approvisionnement, même si aucun des deux instruments ne prévoit de dispositions relatives aux audits. Voir VWM, 2019.

20 Voir le texte complet de l'ACEUM, en espagnol, dans Gouvernement du Mexique, 2019.

particulier dans le secteur automobile. Cependant, il ne faut pas oublier que le contexte est extrêmement hostile, bien que le cadre institutionnel national soit plus propice à une action syndicale indépendante. Cela n'est pas seulement dû au fait que la nouvelle révolution technologique dans l'industrie réduira l'importance des coûts salariaux élevés, impliquant potentiellement une inversion des investissements vers les États-Unis, mais également à la nécessité de se conformer aux exigences de l'ACEUM – dont les nouvelles règles salariales et d'origine susmentionnées –, qui sont passées de 62,5 pour cent de composants régionaux à 75 pour cent. Les assembleurs finaux et les usines de pièces doivent procéder à une restructuration fondée sur ce nouveau système complexe de mesure des exigences de contenu, avec des conséquences défavorables pour les travailleurs (perte d'emplois due à la relocalisation aux États-Unis, accélération de l'automatisation et utilisation de robots). Dans ce contexte, la capacité des syndicats à négocier de meilleurs salaires et, surtout, à freiner l'évolution technologique ou à en ralentir le rythme peut être assez limitée.

► 5. Les relations de travail dans le secteur de la télévision en Basse-Californie

5.1 Expansion et premières avancées socio-professionnelles

À Tijuana, les multinationales se consacrant à l'assemblage et à la fabrication de téléviseurs ont suivi une politique du travail conforme aux exigences du marché, c'est-à-dire qu'elles se sont fait concurrence en offrant des salaires et des prestations relativement élevés en raison du fort besoin de main-d'œuvre, comme on le verra plus loin. Ces entreprises ont commencé leurs activités en 1966 (Kenney 2004), mais ce n'est qu'au début des années 1980 que les sociétés japonaises sont arrivées et ont commencé à rechercher beaucoup de main-d'œuvre. Les salaires et avantages qu'elles versaient étaient supérieurs aux minimums stipulés dans la loi fédérale du travail, et même supérieurs à la moyenne pour Tijuana (Carrillo et Contreras 2003). Ce résultat s'explique par l'intense concurrence sur le marché du travail, sans qu'il soit nécessaire de recourir à la négociation collective. En outre, les ressources financières des entreprises et les économies réalisées grâce à la dévaluation persistante et forte de la monnaie mexicaine par rapport au dollar permettaient à ces filiales d'offrir des conditions de travail que d'autres n'étaient pas en mesure de proposer – comme des cafétérias modernes avec des repas subventionnés, des médecins sur place (Carrillo 1993), des primes de productivité et d'assiduité,

des transports gratuits et des garderies pour enfants (Carrillo, Mortimore et Alonso 1999).

Cette avancée socio-professionnelle limitée était étroitement liée à une forte rotation de la main-d'œuvre qui a commencé en 1983. Au début des années 1990, le taux de rotation mensuel a atteint deux chiffres (12,5 pour cent par mois) (Carrillo et Santibañez 1993). La principale raison en était l'arrivée de dizaines d'entreprises à Tijuana, qui ont saturé le marché du travail. Par conséquent, les travailleurs n'avaient pas de souci à se faire pour passer d'une usine à l'autre. En outre, la grande majorité des nouveaux travailleurs étaient jeunes et beaucoup d'entre eux fondaient une famille. Avoir des enfants n'était cependant pas compatible avec les longues heures de travail et l'interdiction des absences, ce qui a également entraîné des taux de rotation élevés (Carrillo et Santibañez 1993).

Pratiquement toutes les entreprises de fabrication de téléviseurs du Japon et de la République de Corée se sont installées en Basse-Californie. En 2000, plus de 90 000 travailleurs, dont plus de 10 000 techniciens et ingénieurs, travaillaient dans la chaîne de production de télévisions dans le nord du Mexique, principalement en Basse-Californie (Contreras et Carrillo 2002). L'ALENA a contribué à ce regroupement car, avec le renforcement des règles d'origine régionales, les Japonais et les fournisseurs de la République de Corée ont transféré des capacités en Basse-Californie pour approvisionner les entreprises d'assemblage de téléviseurs et se conformer aux nouvelles règles.

5.2 Perte de marché au profit de la Chine

Cette situation a commencé à changer avec l'entrée de la Chine dans l'Organisation mondiale du commerce (OMC) en 2001, en raison de la forte hausse des importations chinoises d'appareils électroniques aux États-Unis. Alors que le Mexique a perdu 17,3 pour cent du marché étasunien entre 2000 et 2004, la Chine en a gagné 22,3 pour cent (Gereffi 2018). Au début des années 1990, Tijuana était considérée comme la capitale mondiale de la télévision (Carrillo, Mortimore et Alonso 1999), mais, au milieu des années 2000, la Chine était déjà le premier producteur.

En 2003, la fabrication de téléviseurs analogiques était vue comme étant à un point culminant de la modernisation économique et sociale (Brito et Carrillo 2019). La même année, les entreprises de Basse-Californie comptaient 13 équipementiers et employaient 22 000 personnes. Leur structure professionnelle était différente de celle d'une *maquiladora* typique, car elle comptait une proportion plus élevée de travailleurs moyennement et hautement qualifiés. On prévoyait donc que le travail des opérateurs diminuerait à 30 pour cent et que le salaire annuel moyen passerait de 7 100 à 11 000 dollars É.-U. entre 2003 et 2012 (ProduCen 2003). Cette augmentation n'a toutefois pas eu lieu.

5.3 Transition technologique et détérioration des conditions de travail

À partir de 2000, les entreprises d'assemblage final ont entamé une importante transformation technologique, passant d'une production fondée sur la technologie analogique (appareils avec kineoscopes lourds) au numérique (écrans plats de faible poids). Cette transition s'est achevée en moins d'une décennie. Selon le ministère de l'Économie, 97,1 pour cent des téléviseurs produits au Mexique étaient analogiques en 2003 et 96,6 pour cent étaient numériques en 2012. Cette transformation a eu de graves conséquences négatives pour les fournisseurs installés dans la région, puisque les pièces, les composants et les semi-produits nécessaires à la fabrication de la télévision analogique n'étaient plus nécessaires. Les écrans plats, et la course aux technologies améliorées avec des écrans de plus en plus fins et légers, ont induit l'entrée de nouveaux fournisseurs généralement situés en Asie. En 2013, il y avait moins de travailleurs, avec une structure professionnelle dans les usines de télévision en Basse-Californie plus proche de la «*maquiladora* typique» (69 pour cent d'ouvriers et 10 pour cent de techniciens) mais avec une productivité beaucoup plus élevée (Brito et Carrillo 2019, 72).

En termes de mise à niveau économique et sociale, la structure qui pris plus de deux décennies à se mettre en place en Basse-Californie s'est effondrée en un peu moins de dix ans. Entre 2003 et 2013, le nombre d'usines est passé de 32 à 19, et le nombre d'emplois de 22 000 à 14 800. L'évolution d'un modèle basé sur les équipementiers japonais et leurs proches fournisseurs, dans le cadre du système à plusieurs niveaux, à un modèle de fabrication sous contrat appuyé sur des entreprises chinoises a entraîné un déclin du marché du travail, c'est-à-dire moins d'emplois, plus d'opérateurs en termes relatifs et des salaires plus bas en dollars (Brito et Carrillo 2019, 172-175).

À cet égard, l'expérience de l'usine de fabrication de Sony à Tijuana est révélatrice. Bien qu'elle soit passée avec succès de la technologie analogique à la technologie numérique et qu'elle ait combiné les activités de ses trois usines dans un complexe industriel intégrant le développement technologique et de bonnes pratiques de travail, elle a décidé en 2009 de vendre sa capacité de production à Foxconn (Brito et Carrillo 2019). Dans le cadre du processus de réorganisation de la production associé à cet achat, l'usine a réduit de manière drastique les fonctions d'ingénierie, de conception et de développement qui étaient réalisées localement pour les concentrer dans l'entreprise en Chine. Elle a réorganisé la base d'approvisionnement locale correspondante pour intégrer davantage de composants de son réseau international et, plus tard, a cherché à devenir un fournisseur multisectoriel de services de fabrication couvrant les secteurs de l'automobile et des dispositifs médicaux. La transition de Sony (un équipementier) à Foxconn (un fabricant sous contrat) a entraîné

une baisse du niveau des fonctions exécutées localement. Si de nombreux emplois sont encore créés, les postes de spécialisation plus élevés au sein de l'usine ont été fortement réduits.

À l'exception du cas du complexe industriel Samsung²¹, l'expérience de Tijuana démontre que la formation des capacités technologiques et humaines locales n'est pas suffisante pour poursuivre un processus de modernisation, comme le suggèrent d'autres études (Bell et Pavitt 1995). Les limites de la mise à niveau économique et sociale vont au-delà des conditions nationales et des acteurs locaux, quelles que soient les compétences technologiques acquises. Les conditions externes, telles que l'abandon d'une niche commerciale non rentable par les multinationales japonaises, ont déterminé le processus de déclin d'un groupement régional qui était considéré comme stratégique (Carrillo et Hualde 2000).

5.4 L'inefficacité des codes de conduite²²

Comme dans l'industrie automobile, la détérioration des conditions de travail dans le secteur de la télévision et, plus généralement, dans l'industrie électronique, n'a pas été empêchée par le code de conduite en vigueur dans l'ensemble du secteur. Le rapport de 2016 de l'ONG Centre for Reflection and Action on Labour Issues (Centro de Reflexión y Acción Laboral, CEREAL), ainsi que les rapports précédents de cette même organisation et d'autres, comme celui de Catholic Agency for Overseas Development (CAFOD 2004), sur le rôle des codes de conduite dans l'industrie électronique mexicaine confirment leur manque d'efficacité et doutent de la qualité des audits privés en tant qu'outil de contrôle du respect des normes. À quelques exceptions près, ces études montrent qu'un grand nombre d'entreprises évaluées ont obtenu de mauvais résultats (CEREAL 2009, 2011, 2013) et parfois même ont totalement échoué (CEREAL 2007). Ces résultats coïncident avec les constats relevés par Kuruvilla, Li et Jackson (cet ouvrage).

Comme dans d'autres secteurs, un des problèmes que ces codes de conduite n'ont pas contribué à résoudre est le manque de respect de la liberté syndicale et de la négociation collective par les entreprises. Ce problème a été relevé et indiqué dans les rapports de CEREAL pendant plus d'une décennie (2006-2017), sans que ses recommandations ne soient prises en compte par la grande majorité des entreprises évaluées. Bien que le code de conduite promu par l'Electronic Industry Citizenship Coalition (EICC, créée en 2004) ait encouragé, en 2014, ses membres à adopter des normes internationales et à aller au-delà

21 Samsung employait directement 4 000 travailleurs à Tijuana en basse saison et 8 000 chez son fournisseur; en haute saison, ces chiffres passaient à 7 000 et 13 000, respectivement (entretien avec le PDG de Samex, Hiram Monsivais, le 10 septembre 2019).

22 Cette section est basée sur le Septième rapport sur les conditions de travail dans l'industrie électronique au Mexique, préparé par CEREAL 2016.

de la législation nationale pour promouvoir la responsabilité sociale et environnementale et l'éthique des affaires, le rapport en question documente des violations des droits des travailleurs²³. Ce code volontaire – mis en place à l'origine par des entreprises telles qu'IBM, HP, Dell, Flextronics et d'autres – inclut dans ses normes la Déclaration universelle des droits de l'homme, les normes internationales de l'OIT et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, mais il reste en réalité lettre morte. Bien que l'EICC ait renforcé, en 2015, les dispositions relatives à la liberté syndicale et à la négociation collective, l'absence de syndicats véritablement représentatifs et de dirigeants élus par leurs membres au cours de processus démocratiques est une caractéristique très répandue dans le secteur (CEREAL 2016). Par exemple, CEREAL a constaté que 99 pour cent des 420 travailleurs interrogés dans neuf usines d'électronique à Guadalajara ne connaissaient même pas le nom du syndicat auquel ils adhéraient (CEREAL 2017).

Le problème avec ces codes volontaires est qu'ils ne sont que ce que les entreprises adhérentes veulent bien en faire», ce qui correspond à l'avis d'un haut responsable de VWM sur la Déclaration concernant les droits sociaux et les relations industrielles chez Volkswagen. En fait, leur principale fonction est de protéger l'image de la marque, sans changer la réalité du travail (CEREAL 2016). Les preuves recueillies par CEREAL confirment que les travailleurs ne jouissent pas de la liberté d'expression lors des inspections et que les marques se livrent à de nombreuses manœuvres pour dissimuler les violations des droits du travail. Cela est corroboré par le fait que les audits indiquent qu'il n'y a pratiquement pas de problèmes liés à la liberté syndicale, alors que toutes les sources montrent que le taux de syndicalisation est faible et, lorsqu'il existe, que les syndicats sont choisis par les fournisseurs eux-mêmes.

Le rapport CEREAL de 2016 examine également la situation sociale dans les entreprises du secteur d'exportation *maquiladora* installées à Ciudad Juarez (automobile, électronique et dispositifs médicaux) qui sont des fournisseurs des EMN, dont Foxconn mentionnée plus haut. Il a été constaté que les salaires de ces employés – dont nombre de migrants et de femmes – étaient parmi les plus bas en comparaison avec ceux payés à l'intérieur du pays et à la frontière nord, tandis que les salaires des directeurs et des responsables étaient parmi les plus élevés. Les mouvements syndicaux qui se sont développés à Ciudad Juarez se sont précisément concentrés sur la demande de liberté syndicale et de négociation collective, ainsi que sur l'amélioration des salaires et de la

23 La Coalition s'appelle aujourd'hui Responsible Business Alliance et couvre des branches plus sectorielles. L'étude de CEREAL s'appuie sur le rapport de 2004 de la CAFOD qui, sur le fondement d'entretiens avec des travailleurs de l'industrie électronique, a montré que les conditions de travail étaient très mauvaises, malgré la mise en place de codes de conduite. Comme dans les rapports de CEREAL que nous avons consultés (2006-2017), le principal constat est la mauvaise performance des entreprises d'électronique au Mexique, à quelques exceptions près.

santé et de la sécurité. Plus d'une décennie auparavant, le rapport 2004 de la CAFOD avait constaté que la situation était bien pire pour les travailleurs de l'électronique de Guadalajara, car ils étaient employés par des agences de placement dont la seule préoccupation était de réduire les coûts par des salaires plus bas, une durée de travail plus longue et des contrats temporaires.

Parmi les cas étudiés, notre attention se porte sur Foxconn, une entreprise évaluée par CEREAL depuis plusieurs années. Lorsqu'elle a acheté l'usine de décodeurs de Cisco Systems à Ciudad Juarez, les conditions de travail se sont détériorées, même si, en tant que fournisseur d'un groupe d'entreprises ayant signé le code de conduite pour l'industrie électronique, elle était tenue d'en respecter les normes. Dans ce cas, les travailleurs interrogés dans le cadre de diverses évaluations (CEREAL 2007, 2009, 2016) ne connaissaient pas non plus le syndicat existant ou la convention collective en vigueur dans l'usine, et n'avaient jamais assisté à une réunion syndicale, même s'ils «supposaient» qu'un syndicat existait. Leurs doléances portaient sur pratiquement tous les aspects du travail décent: bas salaires, harcèlement sexuel, heures supplémentaires forcées, problèmes de sécurité et de santé, entre autres. Les protestations ouvrières contre cette situation en 2016 ont conduit au licenciement de plus de 120 travailleurs et à des poursuites devant la commission de conciliation et d'arbitrage. Elles ont également entraîné une grève de la faim d'un travailleur qui était employé depuis plus de quatorze ans dans l'entreprise, qui a été accusé aux niveaux syndical, pénal et civil d'avoir été l'instigateur du mouvement, puisqu'il était un membre du personnel de haut rang (CEREAL 2016).

► 6. Conclusion

Cette analyse des secteurs de l'automobile et des télévisions au Mexique montre que les normes publiques et privées convergent, ce qui devrait garantir des règles du jeu moins faussées entre le travail et le capital dans les négociations collectives. Pourtant, l'évolution des salaires, des emplois et des relations de travail dans ces secteurs a montré une tendance à de flagrantes politiques unilatérales de la part des EMN dans la détermination des conditions de travail. Comme nous l'avons vu dans ce chapitre, l'absence de liberté syndicale et de négociation collective, alors qu'elles sont garanties par de telles réglementations, est l'un des principaux facteurs expliquant ces disparités. Ces dernières décennies, les attentes suscitées dans divers domaines au regard de la capacité des codes de conduite à améliorer le respect des droits individuels et collectifs des travailleurs dans les chaînes de valeur des EMN n'ont pas été satisfaites. Les deux exemples étudiés confirment que ces instruments ont plutôt servi à améliorer l'image des entreprises sans changer la réalité, ce qui

correspond amplement aux conclusions d'autres études (Nova et Wegemer 2016; Appelbaum et Lichtenstein 2016; chapitre 6).

La littérature examinée s'accorde également sur les facteurs qui expliquent l'inefficacité des codes de conduite, tels que les lacunes des audits privés, la crainte des travailleurs de signaler les violations de leurs droits et le modèle commercial qui lie les multinationales aux fournisseurs, avec des liens souvent fluctuants exerçant une forte pression sur les coûts.

Les deux études de cas présentées dans cet article montrent aussi la faiblesse des normes publiques, en particulier du droit du travail mexicain, ainsi que leur mise en place inadaptée, car elle a servi pendant vingt-cinq ans à mener une stratégie concurrentielle fondée sur les bas salaires. Lorsqu'elle est devenue une question centrale dans le programme de renégociation de l'ALENA (et auparavant dans la négociation du partenariat transpacifique), elle a finalement conduit à l'adoption d'un nouveau cadre institutionnel offrant les garanties nécessaires au plein exercice des droits collectifs et à l'accès à un système de justice du travail indépendant, mettant fin à l'adoption d'accords collectifs de protection par l'employeur.

Toutefois, le contexte dans lequel le pays devra mettre en œuvre ce nouvel ordre institutionnel en matière de travail et de commerce est particulièrement incertain. L'avenir de l'emploi dans les EMN au Mexique dépendra de la manière dont seront levés les obstacles à la réforme du travail et à la restructuration productive requises par les nouvelles règles de l'ACEUM. Les preuves recueillies dans cette étude et dans d'autres études similaires sur les coûts sociaux élevés du modèle d'exportation, fondé sur la réduction des coûts du travail et son incapacité à générer des emplois formels en nombre et en qualité requis, devraient être suffisantes pour provoquer un changement radical de politique publique dans la prochaine phase de reprise économique.

Comme le montre ce chapitre, l'action du gouvernement dans le monde du travail est déjà un processus en cours, qui doit être maintenu et renforcé par des politiques publiques centrées sur les personnes dans un contexte extrêmement défavorable de pertes d'emplois générées par la pandémie de COVID-19. Cela comprend la mise en œuvre soutenue d'une nouvelle stratégie d'inspection pour détecter l'utilisation abusive de la sous-traitance de la main-d'œuvre comme moyen d'obtenir de larges marges de flexibilité du travail et de réduction des coûts, ainsi que d'autres violations du droit du travail dans presque tous les secteurs d'activité économique. La poursuite d'une politique salariale visant à accélérer le rétablissement du pouvoir d'achat des salaires minimums est également nécessaire, avec une plus grande ampleur à la frontière nord, ce qui profitera également aux négociations contractuelles. Dans le même temps, la mise en œuvre de la réforme du travail 2017-2019, dont les premiers objectifs ont été atteints, permettra de créer des conditions plus équitables pour les travailleurs afin qu'ils disposent d'organisations

véritablement représentatives et qu'ils négocient avec leurs employeurs pour lier leurs revenus à la hausse de la productivité. En conclusion, la nouvelle politique du travail cherche à corriger les facteurs internes qui ont neutralisé l'efficacité des normes publiques et de l'organisation collective comme principaux instruments d'amélioration des conditions de travail dans le pays et ont presque complètement dévalué les codes de conduite privés, empêchant les travailleurs de bénéficier de l'ouverture commerciale et de l'intégration du pays au nord du continent américain.

Références

- Anner, Mark, Jennifer Bair et Jeremy Blasi (2013): «Toward Joint Liability in Global Supply Chains: Addressing the Root Causes of Labor Violations in International Subcontracting Networks», *Comparative Labor Law and Policy Journal* 35 (1): 1-43. https://www.academia.edu/17960500/Towards_Joint_Liability_in_Global_Supply_Chains_Addressing_the_Root_Causes_of_Labor_Violations_in_International_Subcontracting_Networks.
- , Ian Greer, Marco Hauptmeier, Nathan Lillie et Nik Winchester (2006): «The Industrial Determinants of Transnational Solidarity: Global Interunion Politics in Three Sectors», *European Journal of Industrial Relations*, 12 (1): 7-27.
- , et Jakir Hossain (2014): «Multinational Corporations and Economic Inequality in the Global South: Causes, Consequences, and Countermeasures in the Bangladeshi and Honduran Apparel Sector», dans *Combating Inequality: The Global North and South*, sous la direction d'Alexander Gallas, Hansjörg Herr, Frank Hoffer et Christoph Scherrer. 93-110. Londres: Routledge.
- Appelbaun, Richard P., et Nelson Lichtenstein (dir. de publication) (2016): *Achieving Workers' Rights in the Global Economy*. Ithaca: Cornell University Press.
- Bair, Jennifer, et Enrique Dussel Peters (2006): «Global Commodity Chains and Endogenous Growth: Export Dynamism and Development in Mexico and Honduras», *World Development* 34 (2): 203-221.
- Bell, Martin, et Keith Pavitt (1995): «The Development of Technological Capabilities», dans *Trade, Technology, and International Competitiveness*, sous la direction d'Irfan ul Haque, Martin Bell, Carl Dahlman, Sanjaya Lall et Keith Pavitt. 69-101. WBI Development Study, Institut de la Banque mondiale. Washington: Groupe de la Banque mondiale. <http://documents1.worldbank.org/curated/en/265331468765926233/pdf/multi0page.pdf>.
- Bensusán, Graciela (2000): *El modelo mexicano de regulación laboral*. Mexico: Université nationale autonome du Mexique. Fondation Friedrich Ebert. Plaza y Valdés Editores.
- (2007): *Normas, hechos y percepciones: la situación laboral en la industria del vestido en México*. Mexico: Mimeo, Fondation Levi Strauss, UAM.
- (2013): *Reforma laboral, desarrollo incluyente e igualdad en México*. Series de la CEPAL. Estudios y Perspectivas 143. Bureau sous-régional de la CEPALC à Mexico. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4928/1/LCL3624_es.pdf.

- (2019): «La Revolución Sindical», *Nexos, Socialdemocracia: ¿Qué futuro?* 20-23.
- (2020): «La transformación del modelo laboral mexicano y sus vínculos con la integración de América del Norte». Genève: BIT.
- , Jorge Carrillo et Jordy Micheli (2017): «¿Está realmente la innovación asociada con la mejora social? ¿Qué podemos aprender de los estudios de caso?» dans *¿Es posible innovar y mejorar laboralmente? Estudio de trayectorias de empresas multinacionales en México*, sous la direction de Jorge Carrillo, Graciela Bensúsán et Jordy Micheli. 627-690. Mexico: UAM-Azcapotzalco. https://www.researchgate.net/profile/Adriana_Martinez_Martinez/publication/321319870_Es_posible_innovar_y_mejorar_laboralmente/links/5a1c882ca6fdcc0af326595a/Es-posible-innovar-y-mejorar-laboralmente.pdf.
- , et Alex Covarrubias (2016): «Relaciones laborales y salariales en la IAM: ¿vendrá el cambio de fuera?», dans *La industria automotriz en México. Relaciones de empleo, culturas organizacionales y factores psicosociales*, sous la direction d'Alex Covarrubias, Sergio A. Sandoval, Graciela Bensúsán et Arnulfo Arteaga. 197-223. Sonora: El Colegio de Sonora/Red ITIAM.
- , et Aleida Martinez (2012): «Calidad de los empleos, relaciones laborales y responsabilidad social en las cadenas de valor. Evidencias en la cadena productiva de VW», dans *La importancia de las multinacionales en la sociedad global. Viejos y nuevos retos para México*, sous la direction de Jorge Carrillo. 133-184. Tijuana: El Colegio de la Frontera Norte et Juan Pablos Editor. https://www.academia.edu/6083124/La_importancia_de_las_multinacionales_en_la_sociedad_global.
- , et Kevin J. Middlebrook (2012): *Organized Labour and Politics in Mexico: Changes, Continuities and Contradictions*. Londres: Institute for the Study of the Americas, Université de Londres.
- , et Willebaldo Gomez (2017): «Volkswagen de México: Un caso de articulación positiva y fuerte pero inestable entre innovación productiva y social», dans *¿Es posible innovar y mejorar laboralmente? Estudio de trayectorias de empresas multinacionales en México*, sous la direction de Jorge Carrillo, Graciela Bensúsán et Jordy Micheli. 183-238. Mexico: UAM-Azcapotzalco. https://www.researchgate.net/profile/Adriana_Martinez_Martinez/publication/321319870_Es_posible_innovar_y_mejorar_laboralmente/links/5a1c882ca6fdcc0af326595a/Es-posible-innovar-y-mejorar-laboralmente.pdf.
- BIT/OIT (Bureau international du Travail/Organisation internationale du Travail) (2011): *Rapports du Comité de la liberté syndicale*. GB.310/8. Mars. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_153534.pdf.
- (2017): *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration sur les EMN)*. 5^e édition. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_124923.pdf.
- (2020): *Observatoire de l'OIT: le COVID-19 et le monde du travail*. Deuxième édition. Estimations actualisées et analyses. 7 avril. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_740982.pdf.

- Brito, Janette, et Jorge Carrillo (2019): *Trayectoria de la industria de televisores en México. ¿Escalamiento o desescalamiento?* Tecate: Université autonome de Basse-Californie.
- CAFOD (Catholic Agency for Overseas Development) (2004): *Limpie su computadora. Condiciones laborales en el sector de productos electrónicos*. Rapport. <https://cronicadesociales.files.wordpress.com/2009/11/cafod-cereal-2004.pdf>.
- Carrillo, Jorge (1991): «Reestructuración en la industria automotriz en México», *Estudios Sociológicos* 9 (27): 483-525. <https://www.jstor.org/stable/40421824>.
- , Graciela Bensusan et Jordy Micheli (dir. de publication) (2017): *¿Es posible innovar y mejorar laboralmente? Estudio de trayectorias de empresas multinacionales en México*. Mexico: UAM-Azcapotzalco.
- , et Oscar F. Contreras (dir. de publication) (1993): *Condiciones de empleo y capacitación en las maquiladoras de exportación en México*. Tijuana: Ministère du travail et de la protection sociale et El Colegio de la Frontera Norte.
- (2003): «Corporaciones transnacionales y redes locales de abastecimiento en la industria del televisor», dans *La industria Electrónica en México: Problemática, Perspectivas y Propuestas*, sous la direction d'Enrique Dussel Peters, Juan José Palacios et Guillermo Woo. 297-322. Guadalajara: Université de Guadalajara. https://www.researchgate.net/publication/343135769_La_industria_electronica_en_Mexico_Problematica_perspectivas_y_propuestas.
- , et Ana Karina Hernandez (2020): «Evolución y límites de la maquila en México frente al nuevo contexto político-económico», dans *Trabajo y crisis de los modelos productivos en América Latina*, sous la direction de Julio César Neffa et Enrique de la Garza Toledo. 151-182. Buenos Aires: CLACSO. <http://www.relati.org/documentos/LyR.DelaGarzaNeffa.mayo.pdf>.
- , et Alfredo Hualde (2000): «¿Existe un cluster en la maquiladora electrónica en Tijuana?», dans *¿Aglomeraciones locales o clusters globales? Evolución empresarial e institucional en el norte de México*, sous la direction de Jorge Carrillo. 99-139. Tijuana: Fondation Friedrich Ebert et El Colegio de la Frontera Norte. https://www.researchgate.net/publication/290127350_Existe_un_cluster_en_la_maquiladora_electronica_en_Tijuana_En_J_Carrillo_coord_Aglomeraciones_locales_o_clusters_globales.
- , Michael Mortimore et Jorge Alonso (1999): *Competitividad, y mercado de trabajo. Empresas de autopartes y de televisores en México*. Mexico: Plaza y Valdéz/UACJ/ UAM.
- , et Jorge Santibañez (1993): *Rotación de personal en las maquiladoras de exportación en Tijuana*. Tijuana: Ministère du travail et de la protection sociale et El Colegio de la Frontera Norte.
- CEPALC (Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes) (2020): *Dimensionar los efectos del COVID-19 para pensar en la reactivación*. Rapport spécial Covid-19, n° 2. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45445/4/S2000286_es.pdf.

- CEREAL (Centro de Reflexión y Acción Laboral/Centre for Reflection and Action on Labour Issues) (2006): *Trabajadores de la Nueva Tecnología*. Rapport sur les conditions de travail dans l'industrie électronique mexicaine. https://www.cereal.mx/wp-content/uploads/2019/06/1.1_Informes_cereal-informe-2006_compressed.pdf.
- (2007): *Electronics Multinationals and Labour Rights in Mexico*. 2^e Rapport sur les conditions de travail dans l'industrie électronique mexicaine. <https://goodelectronics.org/wp-content/uploads/sites/3/2017/06/Electronics-multinationals-and-labour-rights-in-Mexico.pdf>.
- (2009): *Labour Rights in a Time of Crisis*. 3^e Rapport sur les conditions de travail dans l'industrie électronique mexicaine. <https://goodelectronics.org/labour-rights-in-time-of-crisis/>.
- (2013): *The Electronic Industry in Mexico, High Technology, Low Wages*. 17^e Rapport sur les violations des droits de l'homme dans le domaine du travail.
- (2016): *Beyond Voluntary Codes and Audits: A Challenge for the Electronics Industry*. 7^e Rapport sur les conditions de travail dans l'industrie électronique mexicaine. <https://goodelectronics.org/beyond-voluntary-codes-and-audits-a-challenge-for-the-electronic-industry/>.
- (2017): *Ups and Downs in the Electronics Industry: Hopes and Challenges*. 8^e Rapport sur les conditions de travail dans l'industrie électronique mexicaine.
- Contreras, Oscar F., et Jorge Carrillo (2002): «Comercio electrónico e integración regional: El caso de la industria del televisor en el norte de México», *Comercio Exterior* 52 (7): 627-638. https://www.researchgate.net/publication/262105602_Comercio_electronico_e_integracion_regional_El_caso_de_la_industria_del_televisor_en_el_norte_de_Mexico.
- Covarrubias, Alex, et Alfonso Bouzas (2016): *Empleo y políticas sindicales en la Industria automotriz de México*. Analyse n° 7/16. Fondation Friedrich Ebert, Mexico. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/mexiko/13017.pdf>.
- , et Martha E. Diaz (2017): «Ford Motor Co. en México: una plataforma de bajo costo y alta calidad para la exportación», dans *¿Es posible innovar y mejorar laboralmente? Estudio de trayectorias de empresas multinacionales en México*, sous la direction de Jorge Carrillo, Graciela Bensusán et Jordy Micheli. 239-272. Mexico: UAM-Azcapotzalco. https://www.researchgate.net/publication/313560109_Ford_Motor_Co_en_Mexico_una_plataforma_de_bajo_costo_y_alta_calidad_para_la_exportacion.
- Dombois, Rainer (2011): «¿Regulación internacional del trabajo a partir de los autocompromisos de las empresas multinacionales?», *CS Magazine* (7): 255-276. https://www.researchgate.net/publication/287939941_Regulacion_internacional_del_trabajo_a_partir_de_los_autocompromisos_de_las_empresas_transnacionales.
- Fuentes, Noé Aarón, Alejandro Brugués, Gabriel González et Jorge Carrillo (2020): «El impacto económico en la industria maquiladora y en la región fronteriza del norte de México debido al alza de 100% del salario mínimo», *Región y Sociedad* 32, e1230. <https://regionysociedad.colson.edu.mx:8086/index.php/rys/article/view/1230/1594>.

- Gamboa, Paola (2020): «Van 17 trabajadores de maquila muertos por coronavirus», *Heraldo de Juarez*, 30 avril.
- Gereffi, Gary (2018): *Global Value Chains and Development. Redefining the Contours of 21st Century Capitalism*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gouvernement du Mexique, Ministère de l'Intérieur (2013): *Reforma laboral, derecho del trabajo y justicia social en México*. http://observatoriorli.com/docs/MEXICO/INFORME_REFORMA_LABORAL_Mexico.pdf.
- , Secrétariat du travail et de la prévoyance sociale (2018): «Deposita México en la OIT instrumento de ratificación del Convenio 98». Mexico, novembre. <https://www.gob.mx/stps/prensa/deposita-mexico-en-la-oit-instrumento-de-ratificacion-del-convenio-98>.
- , Secrétariat du travail et de la prévoyance sociale (2019): «Estrategia de inspección laboral permite combatir subcontratación ilegal». Bulletin numéro 196/2019, Mexico, novembre. <https://www.gob.mx/stps/prensa/estrategia-de-inspeccion-laboral-permite-combatir-subcontratacion-ilegal-227055>.
- (2019): *Textos finales del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC)*. <https://www.gob.mx/t-mec/acciones-y-programas/textos-finales-del-tratado-entre-mexico-estados-unidos-y-canada-t-mec-202730?state=published>.
- Gutierrez, Tomás (2016): «La montée du travail précaire en Europe. Concepts, indicateurs et effets de la crise économique mondiale», *Revue internationale du Travail* 155 (4): 525-559.
- Hernandez, Antonio (2020): «Bank of America ajusta nuevamente PIB de México: prevé caída de 10% en 2020, Universal», *El Universal*, 25 mai.
- INEGI (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática/Institut national de statistique et de géographie du Mexique) (2007): *Estadísticas Económicas. Industria Maquiladora de Exportación*. http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/continuas/economicas/maquiladora/ime/ime.pdf.
- Kenney, Martin (2004): «The Shifting Value Chain. The Television Industry in North America», dans *Locating Global Advantage. Industry Dynamics in the International Economy*, sous la direction de Martin Kenney et Richard Florida. 83-110. Stanford: Stanford University Press. <https://www.mobt3ath.com/uploade/book/book-25354.pdf>.
- Luévano, Guillermo (2016): «Contratos de protección en BMW», *La Jornada de San Luis*, 26 avril. <https://lajornadasanluis.com.mx/opinion/contratos-proteccion-bmw/>.
- Murray, Jill (2004): *Corporate Social Responsibility: An Overview of Principles and Practices*. Document de travail n° 34. Département de l'intégration des politiques, Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation. Genève: BIT. http://www.oit.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/publication/wcms_079107.pdf.
- Nova, Scott, et Chris Wegemer (2016): «Outsourcing Horror: Why Apparel Workers Are Still Dying, One Hundred Years after Triangle Shirtwaist», dans *Achieving Workers' Rights in the Global Economy*, sous la direction de Richard P. Appelbaum et Nelson Lichtenstein. 17-31. Ithaca: Cornell University Press.

- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) (2011): *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*. Édition 2011. Paris: Éditions OCDE. <https://www.oecd.org/fr/daf/inv/mne/2011102-fr.pdf>.
- OICA (Organisation internationale des constructeurs d'automobiles) (2020): «2019 Production Statistics». <http://www.oica.net/category/production-statistics/2019-statistics/>.
- Olesker, Daniel (2016): «El mercado laboral en América Latina: pasado, presente y futuro», *Nueva Sociedad* 264: 63-71. <https://biblat.unam.mx/hevila/Nuevasociedad/2016/no264/6.pdf>.
- Palma, José Gabriel (2011): «Homogeneous Middles vs. Heterogeneous Tails, and the End of the “Inverted-U”: It's All About the Share of the Rich», *Development and Change* 42 (1): 87-153.
- Pardi, Tommaso, Evren Dincer, Frido Wenten, Jorge Carrillo, A.P. D'Costa, Martin Krzywdzinski, Stéphane Heim et Boy Lühje (2018): *The Future of Work in the Automotive Industry II. Strategies, Technologies and Institutions*. Genève: BIT.
- ProduCen (2003): *Programa de desarrollo de la industria del Display Device*. Tijuana: ProduCen.
- Quintero, Cirila (2019): *La política laboral en la 4T: Entre las exigencias internacionales y la historicidad laboral*. Matamoros: El Colegio de la Frontera Norte. https://www.researchgate.net/publication/338752766_LA_POLITICA_LABORAL_EN_LA_4T_ENTRE_LAS_EXIGENCIAS_INTERNACIONALES_Y_LA_HISTORICIDAD_LABORAL.
- Sabel, Charles, Dara O'Rourke et Archon Fung (2000): *Ratcheting Labor Standards: Regulation for Continuous Improvement in the Global Workplace*. Document de travail sur la protection sociale et Notes 23071. Washington: Banque mondiale. <http://documents1.worldbank.org/curated/en/392511468767057025/pdf/multi0page.pdf>.
- Solis, Valentin, et Victor Hernandez (2020): «Incidencia sectorial del COVID-19 en la economía mexicana». Dirección Adjunta de Investigación Científica, INEGI, Mexico, avril. (Présentation Power Point).
- Volkswagen Mexique (2019): Code de conduite de Volkswagen Mexique. https://www.vw.com.mx/idhub/content/dam/onehub_pkw/importers/mx/legal/informacion-corporativa/codigo-de-conducta-2019-2.pdf. Consulté le 11 septembre 2020.
- Zamora, Gerardo (1995): «Corporativismo sindical ¿institución sin futuro?», *Política y cultura* (5), 43-53. <https://www.redalyc.org/pdf/267/26700504.pdf>.

8 Better Work

Enseignements tirés du programme et perspectives pour un travail décent dans le secteur mondial de l'habillement

Arianna Rossi¹

► Introduction

À l'heure où nous écrivons ces lignes, le monde est en pleine pandémie de COVID-19, qui a des répercussions d'une ampleur sans précédent sur la santé publique ainsi que sur tous les aspects de la vie des individus, notamment sur leur rôle en tant que travailleur et sur les entreprises. Sur ce point, la crise sanitaire a remis en question de nombreux aspects du paradigme de la mondialisation, limitant tant la demande que l'offre des chaînes d'approvisionnement mondiales, en particulier pour les produits de consommation. Rien qu'au Bangladesh, plus de 2,2 millions de travailleurs ont été touchés par les perturbations dans ces chaînes, dues en grande partie à une très forte chute de la demande de vêtements lorsque de nombreux pays développés ont imposé un confinement. Ces dernières décennies, les chaînes d'approvisionnement se sont imposées dans l'économie mondiale, ce qui a ouvert des perspectives et soulevé des défis pour le développement économique et social, en particulier pour les pays producteurs du Sud. En ce qui concerne le travail, les chaînes ont créé des possibilités d'emploi formel pour des travailleurs auparavant marginalisés, dont des millions de jeunes femmes, surtout dans des secteurs à forte intensité de main-d'œuvre tels que l'industrie de l'habillement. Dans le même temps, les emplois créés se caractérisent souvent par de mauvaises conditions de travail et par des violations des droits fondamentaux au travail. En raison de leur nature transnationale, ces chaînes d'approvisionnement ont

¹ Les opinions exprimées dans ce chapitre sont celles de l'auteure et ne représentent pas nécessairement celles de l'Organisation internationale du Travail, de la Société financière internationale ou du programme Better Work.

bousculé, de par leur simple existence, les politiques et institutions nationales de développement passées et présentes. Elles ont mis en évidence un déficit de gouvernance mondiale (Mayer et Pickles 2014) et fait émerger plusieurs tentatives de régulation du travail, avec divers degrés de réussite.

Qu'est-ce qui permet que les chaînes d'approvisionnement mondiales créent des emplois plus nombreux et de meilleure qualité pour les travailleurs des pays producteurs? Comment les différents acteurs peuvent-ils être mieux impliqués pour garantir un travail décent dans les chaînes d'approvisionnement? Cet article se penche sur ces questions en se concentrant sur le programme Better Work («Travailler mieux»), un partenariat novateur entre l'Organisation internationale du Travail (OIT) et la Société financière internationale (SFI), qui vise à améliorer les conditions de travail et à promouvoir la compétitivité dans le secteur mondial de l'habillement. Better Work est un exemple unique d'engagement d'une multitude d'acteurs de ce secteur à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement, notamment pour mettre en œuvre et faire respecter la régulation du travail et de meilleures conditions de travail en tirant parti des incitations du marché (Polaski 2006; Posthuma et Rossi 2017). Les résultats d'un vaste ensemble de recherches sur le programme, examinés dans le présent chapitre, montrent que les interventions sur le lieu de travail (contrôle de la conformité, facilitation du dialogue, formation) combinées à l'engagement des chaînes d'approvisionnement mondiales, en particulier par le biais des marques et des détaillants, ont offert des avantages non négligeables aux travailleurs de l'habillement comme aux entreprises dans les usines qui participent à Better Work. Nous analysons les modalités d'intervention du programme dans les chaînes de l'habillement, en identifiant les éléments clés de son incidence sur les travailleurs à l'intérieur et à l'extérieur du lieu de travail, ainsi que son effet sur les entreprises fournisseurs.

Le chapitre est structuré comme suit. Tout d'abord, nous examinons la littérature sur les origines du débat sur le travail et la gouvernance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, en mettant en avant les différentes formes de gouvernance mises en place par les acteurs privés, publics et multipartites pour remédier aux déficits de travail décent dans ces chaînes. La deuxième section traite de l'étude de cas de ce chapitre, le programme Better Work. Elle passe d'abord en revue la genèse du programme et de celui qui l'a précédé, Better Factories Cambodia, et donne un aperçu de ses caractéristiques et des différents niveaux d'intervention. Nous évaluons l'incidence du programme sur la vie des travailleurs et sur les entreprises au niveau des usines. Le travail d'influence et de défense du programme au niveau politique avec les mandants tripartites nationaux est également abordé. Nous passons ensuite à l'analyse de l'une des caractéristiques qui distinguent Better Work, à savoir sa collaboration avec les acteurs des chaînes d'approvisionnement tels que les marques, les détaillants et les fabricants mondiaux. Dans la troisième et

dernière section, nous explorons le potentiel de durabilité à long terme du programme et nous réfléchissons brièvement aux défis soulevés par la perturbation des chaînes d'approvisionnement en raison de la crise de COVID-19, ce qui pourrait entraîner une reconfiguration du secteur mondial de l'habillement.

► 1. La question controversée du travail et de la gouvernance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Depuis les années 1990, la mondialisation des échanges, des investissements et de la production est une caractéristique de l'économie, en particulier par le biais des chaînes d'approvisionnement mondiales. Ces dernières peuvent ouvrir de larges perspectives en termes de croissance inclusive pour les pays en développement, si certaines conditions sont remplies.

Les premières publications sur les chaînes d'approvisionnement mondiales², ainsi que le néolibéralisme dominant de la même période, partaient du principe que le commerce et la production mondiale se traduiraient automatiquement par une croissance économique dans les pays du Sud si les pays en développement parvenaient à accroître la valeur ajoutée de leur production par un processus de mise à niveau (économique). La même théorie supposait implicitement que la croissance se répercuterait sur les travailleurs. Cependant, même lorsque la mise à niveau a généré des gains, ceux-ci n'ont pas automatiquement entraîné des retombées sur les travailleurs des chaînes d'approvisionnement. Ces dernières années, de nombreuses études empiriques ont été menées sur la qualité des emplois des travailleurs participant aux chaînes d'approvisionnement mondiales. Les résultats sont mitigés pour les entreprises et pour les travailleurs: la production mondialisée est souvent associée à une croissance de l'emploi dans les pays en développement et à une augmentation des taux d'activité de certains types de travailleurs, en particulier les femmes, qui étaient auparavant exclus de l'emploi formel (Bernhardt 2014). En même temps, les données indiquent qu'elle est souvent associée à l'exploitation, à la vulnérabilité et à l'insécurité, en particulier dans

2 De nombreux termes et définitions différents sont utilisés dans la littérature sur ce sujet: chaînes de valeur mondiales, chaînes d'approvisionnement mondiales, chaînes mondiales de produits de base, réseaux de production mondiaux. Par souci de simplicité, cet article utilise le terme «chaîne d'approvisionnement mondiale» et englobe la littérature et les réflexions habituellement citées sous d'autres termes.

la production à forte intensité de main-d'œuvre (Barrientos, Gereffi et Rossi 2011; Locke 2013; Rossi, Luinstra et Pickles 2014).

Les résultats et la dynamique qui découlent de la participation aux chaînes d'approvisionnement mondiales – augmentation de la valeur ajoutée, transfert de connaissances, développement des compétences, amélioration des conditions de travail et respect des droits au travail – ne sont pas le fruit du hasard. Ils sont au contraire façonnés par les institutions, les acteurs et les politiques, ainsi que par les mesures incitatives ou les obstacles qu'ils créent et qui, ensemble, constituent la gouvernance des chaînes d'approvisionnement. Un cadre analytique de la chaîne d'approvisionnement mondiale³ aide à comprendre la dynamique de la gouvernance et à identifier les acteurs institutionnels qui peuvent faire pression en faveur du travail décent d'un point de vue réglementaire. Ces acteurs comprennent les gouvernements des pays d'accueil, ceux des pays d'origine des entreprises donneuses d'ordre, les organisations internationales, les donneurs d'ordre (généralement des marques et des détaillants), les organisations syndicales, les associations professionnelles, la société civile et les groupes de défense des droits. Il n'existe pas de solution ou de facteur unique pour améliorer les conditions de travail. Étudier les différents modes d'incitations externes et endogènes qui poussent les fournisseurs vers le travail décent – notamment l'investissement dans le respect des normes de travail, ainsi que les pressions et défis intrinsèques auxquels ils sont confrontés en raison du modèle commercial dominant axé sur l'acheteur qui caractérise le secteur de l'habillement – est essentiel d'un point de vue analytique et politique.

Nous nous focalisons sur la chaîne d'approvisionnement mondiale de l'habillement, qui est peut-être l'exemple le plus frappant et le plus étudié des défis posés par le respect des normes de travail dans les chaînes d'approvisionnement et des expérimentations connexes en matière de gouvernance du travail. Cette chaîne a souvent été considérée comme le symbole de la production mondialisée et a longtemps été soumise à un examen minutieux s'agissant des conditions de travail dans les usines de fabrication des pays en développement (Locke 2013; Rossi, Luinstra et Pickles 2014).

Des rapports faisant état de conditions de travail relevant de l'exploitation dans des usines de pays en développement produisant pour des marques de vêtements connues ont commencé à être publiés dans les années 1990. Les législations nationales et les autorités publiques chargées de l'application

3 Le cadre analytique de la chaîne d'approvisionnement mondiale permet de comprendre comment les secteurs d'activité mondiaux sont organisés en examinant la structure et la dynamique des différents acteurs impliqués dans un secteur donné; en recensant les interactions complexes entre les secteurs et les activités et acteurs géographiquement dispersés au sein d'un même secteur; et en déterminant les rôles qu'ils jouent dans les pays développés et en développement (Gereffi et Fernandez-Stark 2016).

des lois n'étaient pas sur un pied d'égalité pour relever les défis posés par les nouvelles formes d'approvisionnement et de relations de travail dans une production mondialisée et orientée vers l'exportation. En réponse à la pression des consommateurs et de la société civile, des marques et des détaillants mondiaux ont unilatéralement lancé des initiatives de gouvernance privée par le biais de codes de conduite et d'audits afin de tenter de contrôler le respect des normes de travail. Leur efficacité est cependant depuis longtemps remise en question (Barrientos et Smith 2007; Locke 2013; chapitre 6).

Ces dernières années, la gouvernance du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales a évolué vers des initiatives multipartites, reconnaissant le rôle de chaque acteur de la chaîne dans le respect des normes de travail. Ces initiatives comprennent des approches sectorielles qui rassemblent les entreprises donneuses d'ordre, les producteurs locaux et la société civile. Des accords formels plus aboutis entre différentes parties ont également été signés (par exemple, les accords-cadres internationaux entre les entreprises donneuses d'ordre et les fédérations syndicales internationales ou l'Accord sur la sécurité incendie et bâtiments au Bangladesh) et les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme ont fourni un cadre permettant aux entreprises et aux gouvernements de protéger et de respecter les droits de l'homme dans les chaînes d'approvisionnement et de remédier aux violations de ces droits.

Dans l'industrie de l'habillement, nous nous concentrons sur le programme Better Work, dont l'objectif déclaré est d'améliorer les conditions de travail et de promouvoir la compétitivité du secteur. Il constitue une étude de cas essentielle à analyser pour comprendre comment il a effectivement insufflé un changement dans la vie des travailleurs et sur leur lieu de travail en impliquant tous les acteurs de la chaîne d'approvisionnement à différents niveaux. Better Work est unique dans le paysage de la gouvernance du travail des chaînes d'approvisionnement mondiales, car il ne s'agit ni d'une initiative privée de contrôle de conformité ni d'une initiative multipartite au sens traditionnel du terme. Bien que le programme collabore avec diverses parties prenantes, il implique de manière déterminante les institutions nationales (en particulier les ministères du travail des pays concernés) en tant que partenaires clés. De ce point de vue, Better Work s'appuie sur la structure tripartite d'engagement de l'OIT avec les gouvernements nationaux et les organisations d'employeurs et de travailleurs, à laquelle il ajoute un partenariat solide avec les acteurs des chaînes d'approvisionnement mondiales, tels que les marques, les détaillants et les fabricants mondiaux du secteur de l'habillement. Le programme est analysé afin de comprendre sa stratégie visant à forger une culture de respect des normes du travail tout en promouvant la compétitivité des entreprises et afin d'évaluer ses possibilités d'évolution et sa durabilité à long terme.

► 2. Better Factories Cambodia et Better Work

2.1 Du programme Better Factories Cambodia à Better Work

Le secteur de l'habillement peut représenter une opportunité décisive pour l'industrialisation des pays en développement en raison du peu d'obstacles à l'entrée sur les marchés, de sa forte intensité de main-d'œuvre et de ses faibles exigences en matière de compétences (Lopez-Acevedo et Robertson 2012). Dans les années 1990, l'investissement dans cette activité était au cœur de la stratégie de développement dans le processus de reconstruction post-guerre civile au Cambodge. La croissance de l'industrie a toutefois suscité des préoccupations concernant les conditions de travail. En 1999, alors que le régime commercial de l'Arrangement multifibres (AMF) était toujours en vigueur, les États-Unis ont négocié l'accord bilatéral sur le commerce des textiles avec le Cambodge, accordant une hausse des quotas pour les exportations cambodgiennes de vêtements en échange d'améliorations en matière de respect des normes de travail. Ces améliorations devaient être contrôlées par un nouveau projet de l'OIT, Better Factories Cambodia (BFC), conçu pour fournir des informations neutres et fiables sur le respect des normes de travail afin de favoriser la mise en œuvre de l'accord commercial. BFC a été créé en 2001, et c'était la première fois que l'OIT était directement impliquée dans le contrôle du respect des normes de travail au niveau des usines. Cette étape a été importante pour l'Organisation, qui a assumé un nouveau rôle allant au-delà de sa collaboration habituelle avec les mandants tripartites nationaux, en raison de la nature transnationale des chaînes d'approvisionnement qui, comme nous l'avons vu plus haut, pose des problèmes de gouvernance et entrave souvent l'efficacité des inspections du travail traditionnelles (Polaski 2006, 922).

À ce jour, BFC couvre toutes les usines de vêtements et de chaussures exportatrices du Cambodge, car la participation est liée à la délivrance des licences d'exportation par le gouvernement, ce qui rend le programme applicable à l'ensemble du secteur. Même après la suppression progressive de l'AMF en 2005 et la crise financière mondiale en 2008, le respect des normes du travail au Cambodge s'est dans l'ensemble constamment amélioré au fil du temps (Ang et coll. 2012; Brown, Dehejia et Robertson 2013). Compte tenu de ces résultats encourageants et de l'engagement des parties prenantes à l'égard du modèle de BFC, le programme Better Work a été lancé en 2007. En juin 2020, il avait étendu

ses activités à neuf pays producteurs de vêtements (Bangladesh, Cambodge⁴, Égypte, Éthiopie, Haïti, Indonésie, Jordanie, Nicaragua et Viet Nam)⁵, couvrant plus de 1 700 usines de fournisseurs et 2,4 millions de travailleurs.

2.2 Implication et répercussions au niveau des usines

À l'origine, le principal service assuré par le programme BFC à l'échelon de l'usine consistait à contrôler la conformité conformément à ce que prévoyait l'accord commercial entre les États-Unis et le Cambodge, et cela continue d'être au cœur de l'offre de tous les programmes nationaux Better Work à ce jour. C'est en cela que le modèle Better Work est le plus semblable aux initiatives de vérification privées lancées par des acteurs multipartites ou par des entreprises donneuses d'ordre. Les évaluations ne sont pas annoncées, elles prennent en moyenne quatre jours-personne par usine et sont effectuées une fois par an par une équipe de deux. À l'aide d'une liste de contrôle d'environ 250 questions⁶ et de la triangulation des informations fournies par les directeurs, les travailleurs et les représentants syndicaux, le programme contrôle la conformité des usines aux normes fondamentales du travail de l'OIT⁷ et au droit national du travail concernant la rémunération, les contrats, la sécurité et la santé au travail et le temps de travail. Après chaque évaluation, un rapport est partagé avec la direction de l'usine ainsi qu'avec les marques mondiales et les détaillants qui souscrivent au programme. Au lancement du programme Better Work en 2007, des enseignements importants avaient déjà été tirés sur les limites des initiatives de vérification privées par le biais d'audits sociaux et sur leur portée restreinte en termes d'améliorations durables (Barrientos et Smith 2007; Mamie 2003; O'Rourke 2003; Merk 2009). Ces lacunes sont dues à la nécessité d'investir dans le renforcement des capacités des cadres et des travailleurs et de créer les bases de la coopération et du dialogue sur le lieu de travail pour conduire un changement durable. Par conséquent, la conception et la mise en œuvre du programme Better Work ont considérablement élargi le champ d'action de Better Factories Cambodia en fournissant une gamme

4 Depuis la création de Better Work, BFC a gardé son nom d'origine parce qu'il est bien connu au Cambodge. La principale différence qui subsiste entre BFC et les autres programmes nationaux Better Work est que BFC continue à couvrir plusieurs usines uniquement avec ses services de contrôle de conformité, alors que toutes les usines participant à Better Work reçoivent un ensemble d'évaluations de conformité, de conseils et de services de formation.

5 L'expansion vers de nouveaux sites est dictée par des critères de faisabilité et de besoins (Rossi 2015).

6 Les outils d'évaluation de la conformité de Better Work sont spécifiques à chaque pays et sont régulièrement mis à jour pour refléter les changements dans le droit national du travail. Ils sont accessibles au public sur le site web de Better Work.

7 Les normes fondamentales du travail de l'OIT concernent l'élimination du travail des enfants, la non-discrimination, l'éradication du travail forcé, la liberté syndicale et le droit de négociation collective.

de services de conseil et de formation pour la remédiation, en mettant l'accent sur le dialogue social comme fondement du changement⁸.

Les services de conseil de Better Work sont fondés sur le principe du dialogue social au niveau de l'usine. Le programme facilite les réunions visant à mettre en place un Comité consultatif d'amélioration de la performance (CCAP) composé d'un nombre égal de représentants de la direction et des travailleurs de l'usine, qui se réunissent régulièrement pour hiérarchiser les changements à mettre en œuvre sur le lieu de travail. Les résultats d'une étude d'évaluation d'impact pluriannuelle couvrant plus de 15 000 réponses à une enquête auprès des travailleurs montrent que la mise en place et le bon fonctionnement du CCAP entraînent une augmentation des salaires, une diminution des violences verbales, une moindre impression que les superviseurs sont des obstacles à la promotion et un sentiment accru qu'ils sont justes et respectueux (Brown, Dehejia et Robertson 2014), ainsi qu'une amélioration de la communication sur le lieu de travail dans son ensemble (Pike 2020). Un CCAP qui fonctionne bien s'entend comme un comité qui se réunit régulièrement, dont la représentation des femmes est proportionnelle à leur part dans la main d'œuvre et dont les représentants des travailleurs sont élus de manière équitable (Brown et coll. 2016; Anner 2017b).

Le rôle central des relations professionnelles sur le lieu de travail – généralement négligé dans les initiatives de vérification privées – s'intègre dans la stratégie du programme au-delà des comités bipartites, par la collecte d'informations complètes sur les syndicats et les comités paritaires existants, sur les niveaux de sensibilisation liés à la liberté syndicale, aux conventions collectives, aux mécanismes de réclamation, etc. Cela s'explique également par le fait que, malgré les améliorations en matière de respect de la liberté syndicale et du droit de de la négociation collective, des défis importants restent à relever pour faire respecter ces normes (voir Arnold et Shih 2010; Rossi et Robertson 2011; Oka 2016 pour le cas du Cambodge).

Les évaluations d'usine et les services de conseil réalisés par le personnel de Better Work permettent d'identifier les besoins en matière de renforcement des capacités et d'apprentissage. Les programmes de formation sont destinés aux travailleurs, aux chefs d'équipe et aux cadres sur des sujets tels que la sécurité et la santé au travail, les compétences d'encadrement, les relations professionnelles, l'égalité des sexes (y compris la prévention du harcèlement sexuel), les droits et responsabilités des travailleurs et la gestion des ressources humaines.

Brown et coll. (2016) fournissent une évaluation d'impact complète du programme Better Work en Haïti, en Indonésie, en Jordanie, au Nicaragua et au

8 Cela s'est également appliqué au Cambodge, où le modèle de service a été adapté pour intégrer une composante de formation en 2004 et une offre de conseil à partir de 2008 (Kotikula, Pournik et Robertson 2015).

Viet Nam, sur la base d'une collecte de données au niveau des entreprises par le biais d'enquêtes et d'entretiens avec les travailleurs et les cadres. Selon leurs constats, Better Work a plusieurs répercussions directes sur le respect des normes de travail, sur le bien-être et les moyens de subsistance des travailleurs, ainsi que sur la performance des entreprises en termes de productivité et de rentabilité. Les résultats présentés dans cette section sont fondés sur cette étude, sauf indication contraire.

Les données recueillies au niveau des usines montrent que Better Work a un impact significatif et positif sur les conditions de travail. Le respect des normes internationales et du droit national du travail a constamment progressé dans les usines participantes dans tous les pays concernés par le programme (Brown et coll. 2016; Kotikula, Pournik et Robertson 2015; Robertson 2020). Une moindre prévalence des pratiques abusives sur le lieu de travail, telles que la violence verbale et le harcèlement sexuel, a également été relevée. Par exemple, Better Work Jordanie a permis de réduire de 19 pour cent les préoccupations des travailleurs concernant le harcèlement sexuel sur le lieu de travail dès la quatrième année. Les chercheurs ont en outre mis en évidence un effet du programme sur la durée de travail hebdomadaire. Au Viet Nam, les travailleurs ont vu leur nombre d'heures passer de 59 à 55 par semaine en moyenne, cinq ans après la mise en place du programme. Au Cambodge, BFC est reconnu pour avoir fait baisser les heures supplémentaires jusqu'à six heures par semaine après trois ans de services groupés du programme, c'est-à-dire l'évaluation, le conseil et la formation (Antolin et coll. 2020). Un recul similaire de la durée excessive de travail a été recensé et attribué par des chercheurs à Better Work dans le cas de l'Indonésie (3,3 heures de moins par semaine la quatrième année). Les travailleurs des usines Better Work voient leur salaire net augmenter et leurs heures de travail diminuer en raison d'un meilleur respect de la législation salariale et, en particulier, du paiement des salaires convenus. Le programme a également des répercussions sur la réduction de l'écart de rémunération entre femmes et hommes et: au départ, un écart de 0,19 dollar É.-U. par heure avait été constaté dans les usines Better Work Viet Nam. Il avait baissé de 85 pour cent lors de la quatrième évaluation de conformité du programme (Djaya, Brown et Lupo 2019).

Un meilleur respect des normes fondamentales du travail améliore le bien-être des travailleurs. Ils font en effet part de niveaux de satisfaction plus élevés dans les usines qui respectent davantage ces normes, comme celles relatives au travail des enfants, à la discrimination sur le lieu de travail et au travail forcé (Adler et coll. 2017). De même, le bien-être des travailleurs est supérieur dans les usines où ils décrivent de meilleures conditions et un meilleur environnement de travail. Comme l'indique la mesure de la perception des travailleurs eux-mêmes, le fait d'avoir un environnement de travail sûr, d'être satisfait des

niveaux de salaire et d'avoir accès aux services de santé sont les conditions de travail qui ont le plus d'incidence sur leur bien-être (Adler et coll. 2017).

Le programme a eu un effet statistiquement significatif en Jordanie sur les expériences rapportées par les travailleurs en matière de fatigue, de maux de tête, de soif et de faim, et sur l'accès aux soins de santé prénataux et à la protection de la maternité en Haïti, en Jordanie, au Viet Nam et en Indonésie. Au-delà du lieu de travail, Better Work a un impact positif mesurable sur les possibilités d'éducation des enfants des travailleurs, sur la santé des enfants (en particulier des filles) et sur l'utilisation des transferts de fonds pour les dépenses de santé et d'éducation. Les données montrent également que le programme soutient l'autonomisation des femmes et a des répercussions sur l'amélioration de l'équilibre entre les sexes au sein du ménage (Pike et English 2020).

Brown et coll. (2016) indiquent surtout que des preuves solides démontrent que l'amélioration des conditions de travail n'est pas une charge financière pour une usine, et qu'il peut y avoir un «argument de rentabilité» en faveur d'une meilleure conformité. Cela est essentiel pour garantir l'adhésion à un programme comme Better Work, car l'engagement des directeurs d'usine à améliorer les conditions de travail sur le terrain repose dans une certaine mesure sur une logique de rentabilité. Les traitements abusifs, tels que la violence verbale ou le harcèlement sexuel, sont non seulement moralement déplorables, mais également associés à de mauvaises performances commerciales (Rourke 2014; Brown et Lin 2014).

Plusieurs études empiriques sur les usines Better Work montrent que, lorsque les travailleurs font état de meilleures conditions de travail, que le respect des normes est plus élevé et que les superviseurs disposent des moyens nécessaires à leur travail, il y a un effet positif sur la productivité (Antolin et coll. 2020; Asuyama et Neou 2014; Brown et coll. 2016). Après cinq ans de participation au programme, les travailleurs atteignent en moyenne les objectifs de production en 1 heure et 18 minutes de moins que le niveau de référence. Au Cambodge, les chercheurs estiment que l'amélioration moyenne de la productivité cumulée peut atteindre environ 30 pour cent dans les usines qui bénéficient de l'ensemble des services Better Work (Antolin et coll. 2020). Il a été démontré que la formation à l'encadrement proposée par Better Work permettait d'augmenter la productivité des chaînes de production jusqu'à 22 pour cent pour celles qui sont supervisées par des femmes ayant suivi la formation (Babbitt 2016).

Des résultats similaires sont constatés en termes de rentabilité (Brown et coll. 2015). Les usines vietnamiennes où les travailleurs n'ont pas d'inquiétude concernant le versement correct des salaires ou le harcèlement verbal et physique ont de bonnes chances de réaliser des bénéfices plus élevés (Brown et coll. 2015). En outre, les usines où les travailleurs ont un meilleur sentiment de sécurité physique et de garantie de paiement des salaires voient leur rentabilité augmenter de 5,9 pour cent. De même, la rentabilité augmente

► Encadré 1. Transparence et conformité dans la chaîne d'approvisionnement mondiale de l'habillement

La fonction de contrôle de Better Work est renforcée par son approche de transparence des rapports, qui a débuté en 2013 et qui, au moment de la rédaction du présent article, concerne le Cambodge, Haïti, la Jordanie, l'Indonésie et le Viet Nam. Le programme publie sur son site web les noms des usines et leurs résultats de non-conformité sur une sélection de 27 «questions essentielles» couvrant les normes fondamentales du travail et les indicateurs clés des conditions de travail. L'objectif de cette approche est de fournir aux acteurs de la chaîne d'approvisionnement (en particulier les inspecteurs du travail, les syndicats et les groupes de la société civile) des preuves de non-conformité au niveau de l'usine qui peuvent éclairer leurs propres activités et interventions. Ang et coll. (2012) montrent que le fait de rendre compte de manière transparente a réduit la probabilité de non-conformité de 4,7 pour cent en moyenne. Cette évolution est essentielle pour que Better Work s'inscrive dans le modèle théorique de «Ratcheting Labour Standards» élaboré par Fung, O'Rourke et Sabel (2001). Selon ce modèle, la participation de l'ensemble du secteur, le contrôle indépendant du respect des normes du travail, la divulgation publique et les pressions exercées par les consommateurs et les investisseurs sont les ingrédients clés nécessaires pour favoriser de meilleures conditions de travail. La réinstauration de l'information du public est associée à un renversement des tendances à la détérioration des niveaux de conformité dans les entreprises. Dans l'ensemble et dans les différents pays, la transparence a permis d'améliorer le respect des normes dans des domaines clés, et les cas de retour en arrière des entreprises une fois qu'elles se sont mises en conformité sont rares. L'information du public a un effet particulièrement fort sur les points de conformité liés à la sécurité et à la santé au travail, ainsi que sur le temps de travail (Robertson 2019; Robertson 2020; Hollweg 2019).

de 7,6 pour cent dans les usines où les travailleurs se sentent à l'aise pour exprimer leurs préoccupations sur le lieu de travail, où ils se déclarent plus satisfaits de la qualité de l'eau et de l'air, des toilettes, des cantines et des services de santé fournis dans l'usine. Brown et coll. (2016) affirment que les résultats en matière de rentabilité sont liés aux relations que les fournisseurs entretiennent avec les marques et les détaillants mondiaux, et plus particulièrement aux contrats à long terme qui induisent une meilleure planification

de la production, moins d'incertitude et des marges plus élevées, qui peuvent se traduire par une amélioration des compétences et des investissements de mise en conformité. Ces résultats sont conformes aux conclusions d'Oka (2012) et d'Amengual et Distelhorst (2019), qui montrent comment les marques sensibles à leur réputation investissent dans des relations à plus long terme avec des fournisseurs plus respectueux des normes.

Ce sont les interventions combinées de Better Work au niveau du lieu de travail – évaluations de conformité, services de conseil et de formation – qui, dans leur ensemble, déterminent les répercussions décrites ci-dessus. Il s'agit là d'un constat essentiel, car il confirme la nécessité d'une approche globale des améliorations sur le lieu de travail, au-delà du simple contrôle des normes de travail.

2.3 Implication au niveau national et au niveau sectoriel

Compte tenu du réseau complexe de relations entre les acteurs des chaînes d'approvisionnement mondiales et les différents environnements institutionnels et réglementaires dans lesquels Better Work opère, une approche concertée dépassant l'échelon des usines est nécessaire. Les initiatives multipartites visant à améliorer les conditions dans le secteur mondial de l'habillement ont proliféré depuis les années 1990, rassemblant différentes configurations d'acteurs, notamment des marques, des syndicats, des ONG et des associations d'employeurs dans les pays fournisseurs (Barrientos et Smith 2007; O'Rourke 2003; Everett, Neu et Martinez 2008). Toutefois, ces initiatives s'adressent souvent principalement aux acteurs commerciaux et sociaux de la chaîne d'approvisionnement, sans intégrer directement les autorités publiques et les institutions locales. Cela nuit aux efforts de changement durable, puisque ce sont les services publics d'administration et d'inspection du travail, les associations professionnelles locales et les syndicats qui sont responsables de l'application de la législation nationale du travail, des négociations collectives, de la résolution des conflits et du dialogue social.

La participation directe des institutions nationales est l'un des facteurs clés qui différencient le programme Better Work des initiatives de vérification privées et des actions multipartites (Wetterberg 2011). Le fait d'être un programme de partenariat de l'OIT lui offre en particulier un ancrage institutionnel de par sa structure tripartite comprenant les gouvernements, les organisations de travailleurs et les organisations d'employeurs. En tant que tel, Better Work n'est pas une initiative privée mais une structure tripartite comprenant des acteurs publics. Il ne s'agit pas non plus d'une initiative multipartite traditionnelle, puisque, comme mentionné ci-dessus, celles-ci ont également tendance à éviter la présence des acteurs de la gouvernance publique. En incluant les marques, les détaillants ainsi que les producteurs mondiaux dans sa théorie du changement et dans sa gouvernance, Better Work va également au-delà de

la structure tripartite traditionnelle de l'OIT, qui n'implique que les mandants au niveau national (Posthuma et Rossi 2017). Comme nous le verrons plus loin, il s'agit sans doute de l'un des facteurs qui déterminent la viabilité à long terme du programme, car l'implication des parties prenantes au niveau national est une dimension essentielle pour parvenir à des solutions qui s'inscrivent dans le contexte local.

À cette fin, chaque programme national Better Work est conseillé par un comité consultatif du projet composé de membres du gouvernement (des ministères du Travail et parfois des ministères du Commerce) et d'organisations d'employeurs et de travailleurs⁹. Ces comités ont pour objectif de créer une plateforme pour favoriser un dialogue consultatif et inclusif au niveau national et pour s'assurer que les acteurs nationaux s'approprient pleinement le processus d'amélioration. Cela est particulièrement important là où le dialogue entre les partenaires sociaux du secteur était faible, non représentatif ou inexistant avant la mise en place du programme. Dans ces contextes spécifiques, la structure du programme Better Work peut ouvrir des perspectives pour un dialogue social plus efficace en stimulant la volonté et l'engagement politiques des différents acteurs. En outre, les relations étroites avec le gouvernement et les organisations d'employeurs et de travailleurs au sein d'un tel comité permettent également au programme, en collaboration avec le BIT de manière plus générale, d'identifier les domaines de développement des capacités et de partage des connaissances.

La stratégie du programme a en effet évolué au fil des ans pour mettre davantage l'accent sur l'implication des mandants nationaux au niveau politique. Better Work s'inscrit souvent dans des espaces politiques sujets aux controverses où la capacité des parties prenantes est limitée, ou bien où le cadre juridique et institutionnel constitue un obstacle à un dialogue social effectif. Cela est particulièrement important lorsqu'il s'agit de respecter le droit à la liberté syndicale et de négociation collective, l'une des normes fondamentales du travail, comme le prévoient les conventions n° 87 et 98 de l'OIT. Les défis à cet égard ont été au cœur de la participation nationale et sectorielle au Viet Nam et en Jordanie, où l'expérience acquise sur le lieu de travail dans le cadre du programme a contribué aux réformes du droit du travail, notamment en termes de droits syndicaux (Posthuma et Rossi 2017). En 2012, Better Work Viet Nam a développé des projets pilotes avec la Confédération générale du travail du Viet Nam afin d'élaborer des méthodes pour une représentation plus effective des travailleurs, sur la base de l'expérience acquise lors des

9 Ce modèle de participation s'appuie également sur l'expérience de Better Factories Cambodia, où les consultations régulières de son comité consultatif du projet ont été essentielles pour soutenir ses objectifs (Polaski 2006). Il est composé du gouvernement royal du Cambodge, de l'Association des fabricants de vêtements du Cambodge (GMAC) et des syndicats du pays. Pour un compte rendu des négociations entre les parties prenantes et de la manière dont la conception du projet a été finalisée, voir Kolben (2004).

élections des représentants des travailleurs au niveau des usines pour les comités bipartites du programme. Dans les décrets d'application des amendements au Code du travail et à la loi sur les syndicats, une nouvelle institution, le «Groupe de dialogue», a été prévue pour mener un dialogue bipartite sur le lieu de travail, ce qui nécessite des réunions régulières et l'élection de délégués du personnel dans toutes les entreprises. C'est un exemple de la manière dont le programme Better Work peut servir d'incubateur pour des changements de politique allant au-delà du secteur de l'habillement. En Jordanie, Kolben (2015, 2019) démontre que Better Work a été un intermédiaire essentiel dans le dialogue social aux niveaux sectoriel et national et que sa présence a contribué à stabiliser le secteur et à garantir sa réussite. Du point de vue des changements législatifs, au moment de la mise en place du programme en Jordanie, les travailleurs migrants – qui constituent la grande majorité de la main-d'œuvre du secteur de l'habillement – n'avaient pas le droit d'adhérer à des syndicats ni d'en former. En 2010, des amendements à la législation du travail ont été adoptés, qui comprenaient l'élimination des termes qui interdisaient spécifiquement aux travailleurs migrants d'adhérer à des syndicats. Dans les années qui ont suivi, Better Work Jordanie a coordonné les efforts pour négocier une convention collective sectorielle entre les associations d'employeurs et le syndicat de l'habillement (Kolben 2019).

En ce qui concerne l'interaction avec la gouvernance publique, le programme en Jordanie a collaboré étroitement avec le ministère du Travail dès le début, notamment par le biais de formations conjointes et de prestations de services, de détachements d'inspecteurs du travail auprès de Better Work et de partage d'informations pour imposer des mesures d'exécution en cas de violation des droits de l'homme. Cette dernière composante, illustrée par la signature des protocoles de tolérance zéro qui déclenchent l'intervention directe du ministère du Travail en cas de constat de non-respect des normes fondamentales du travail, est présente dans tous les programmes nationaux Better Work. Kolben (2019, 42) soutient que Better Work, en tant que «forme hybride de programme de gouvernance privée» bien placée pour collaborer avec l'État, a excellé dans cette interaction en Jordanie, conduisant le ministère du Travail et son inspection à s'orienter vers une approche stratégique de contrôle de la conformité fondée sur des preuves.

De même, le programme a participé de manière proactive à des processus réglementaires en Indonésie. Dupper, Fenwick et Hardy (2016) constatent que l'inspection publique du travail a été renforcée à l'issue de ses échanges avec Better Work. Ils montrent que, si les contacts entre Better Work Indonésie et l'inspection du travail étaient fondés sur des relations largement informelles et ad hoc, ils ont néanmoins conduit à une gestion plus stratégique du processus d'inspection du travail, démontrant qu'il existe une complémentarité entre les régimes réglementaires aux niveaux national et transnational. Le rôle de Better Work pour influencer la régulation du travail en Indonésie, en

particulier sur la fixation du salaire minimum au niveau du district et sur la réglementation des contrats à durée déterminée, a également été expliqué dans l'étude d'Amengual et Chirot (2016). Ils démontrent que Better Work a contribué à lever les ambiguïtés des lois et réglementations du travail en coopérant avec les régulateurs publics à différents niveaux administratifs, ce qui permis une plus grande clarté et, en fin de compte, une meilleure conformité de la part des fournisseurs. Ces interactions entre Better Work Indonésie et le ministère du Travail et ses inspections étayent l'hypothèse selon laquelle les initiatives de gouvernance transnationale telles que Better Work peuvent renforcer et responsabiliser les acteurs étatiques.

Le rôle du programme Better Work dans la facilitation du dialogue au niveau national pour faire évoluer la législation est un facteur important pour sa durabilité. Le programme n'est pas une panacée pour remédier à long terme aux mauvaises conditions de travail dans le secteur de l'habillement – car il ne constitue pas une alternative à la réglementation et à son application par l'État (BIT 2013) ni à un dialogue effectif entre la direction et les représentants des travailleurs sur le lieu de travail ou aux niveaux sectoriel et national – mais plutôt un facteur complémentaire et stimulant (Amengual et Chirot 2016).

2.4 Impliquer les chaînes d'approvisionnement mondiales

Outre une solide base de données sur l'impact de Better Work sur le lieu de travail, Brown et coll. (2016) fournissent des éléments montrant la nécessité d'impliquer tous les acteurs des chaînes d'approvisionnement mondiales pour parvenir à un changement durable. Par exemple, ces auteurs montrent que, malgré des interventions ciblées, le programme a toujours une incidence limitée sur le volume excessif d'heures supplémentaires. Ils estiment que cela est dû à la nature du secteur de l'habillement, qui est dominé par les acheteurs, et aux pressions imposées aux fournisseurs par les entreprises donneuses d'ordre en termes de coûts, de flexibilité et de rapidité de production. Cela fait écho à de nombreuses études empiriques récentes montrant les pressions exercées par le modèle commercial dans la chaîne d'approvisionnement mondiale de l'habillement (Anner, Bair et Blasi 2013; Locke 2013; Vaughan-Whitehead et Pinedo Caro 2017). Anner (2017a) confirme en outre que le dialogue social dans les CCAP de Better Work peut être miné par une pression accrue des acheteurs et un resserrement des prix.

Toutefois, comme nous l'avons vu précédemment, les marques mondiales et les détaillants du secteur de l'habillement ont été les premiers à répondre aux défis réglementaires posés par les chaînes d'approvisionnement, bien qu'avec des limites, et ils sont des agents essentiels du changement au cœur du modèle Better Work et de son succès. Du point de vue des chaînes d'approvisionnement, la mise en place du programme dans un contexte national donné repose

généralement sur deux types de mesures incitatives: l'incitation fondée sur le commerce et/ou l'incitation fondée sur le marché (Rossi 2015). Les mesures d'incitation fondées sur le commerce suivent le modèle original de Better Factories Cambodia décrit ci-dessus, dans lequel une disposition commerciale spécifique, souvent ancrée dans un cadre législatif national, lie la participation des usines au programme à des avantages commerciaux. C'est le cas du programme Better Work au Cambodge, en Haïti et en Jordanie. Les mesures d'incitation fondées sur le marché, qui motivent la participation à Better Work dans tous les autres pays, reposent sur la relation que le programme entretient avec les marques et les détaillants mondiaux, et leur capacité à contraindre les usines de leur chaîne d'approvisionnement à participer au programme. En effet, le partenariat que Better Work a établi au fil des ans avec des marques mondiales dans l'industrie de l'habillement est un facteur stratégique clé.

Cette relation ne se limite toutefois pas au rôle des marques dans la création d'incitations à participer au programme et à mieux respecter les normes. Le programme a activement contribué à ouvrir des possibilités de dialogue réunissant des marques mondiales, des vendeurs et des fournisseurs pour discuter des problèmes de travail le long des chaînes d'approvisionnement dans le cadre de forums réguliers d'acheteurs mondiaux et régionaux. Depuis 2012, Better Work a mis en place un modèle de partenariat systématique et juridiquement contraignant avec les marques mondiales. Cela implique une communication étroite et une coordination sur des questions spécifiques. Par exemple, les acheteurs partenaires¹⁰ s'engagent à éviter la duplication des audits et à maintenir les relations d'approvisionnement même lorsque des violations des droits au travail sont constatées, à condition que l'usine s'engage à recevoir des services de conseil et de formation. Ce partenariat vise également à se pencher sur le problème des demandes contradictoires des acheteurs auprès de leurs fournisseurs concernant le respect des droits au travail d'une part et les pressions sur les coûts, la rapidité et la flexibilité de la production d'autre part (Anner, Bair et Blasi 2013; Amengual, Distelhorst et Tobin 2020). Depuis peu, le programme organise également des forums réguliers de vendeurs et a élaboré un modèle de participation pour travailler en étroite collaboration avec les groupes manufacturiers mondiaux, qui opèrent dans différents programmes nationaux Better Work et jouent un rôle essentiel dans la chaîne d'approvisionnement mondiale du vêtement, mais qui n'ont pas forcément la même notoriété commerciale ou la même sensibilité à la réputation que les marques internationales.

10 Le nouveau modèle de partenariat a introduit deux catégories de participation: les acheteurs partenaires (référéncés ici), qui signent le mémorandum d'accord de partenariat, et les acheteurs participants, qui poursuivent une relation sans lien de dépendance avec Better Work en limitant leur participation à la souscription aux rapports de service individuels des usines. Ce dernier type de participation est typique des marques et des détaillants qui n'ont qu'une poignée d'usines de fournisseurs couvertes par le programme.

► 3. Perspectives d'évolution et de durabilité du programme Better Work

La mondialisation de la production de vêtements a créé des opportunités pour les entreprises et les travailleurs des pays en développement, mais a aussi soulevé des défis au regard de la qualité des emplois. Les préoccupations relatives aux conditions de travail dans les usines produisant pour des marques mondiales et à la vulnérabilité des travailleurs du secteur ont fait l'objet d'une forte attention médiatique, en particulier à la suite de chocs externes importants – la crise financière de 2008 et ses répercussions sur la demande, l'effondrement du bâtiment Rana Plaza au Bangladesh en 2013 et, plus récemment, les perturbations des chaînes d'approvisionnement mondiales tant du côté de la demande que de l'offre en raison de la pandémie de COVID-19. La question de savoir ce qui fonctionne pour permettre aux usines et aux travailleurs du secteur de l'habillement des pays en développement de récolter les fruits de leur participation aux chaînes, en veillant à ce que ceux-ci réalisent leur potentiel en termes de développement économique et social, est au cœur de ce chapitre. Cette question a été examinée en se concentrant sur l'étude de cas du programme Better Work, qui vise à améliorer les conditions de travail et à promouvoir la compétitivité dans les chaînes d'approvisionnement mondiales de l'habillement. L'incidence du programme sur le lieu de travail et la communauté est bien documentée, mais la question de savoir comment étendre et maintenir ces effets à long terme est essentielle.

S'agissant des perspectives d'évolution, il convient de reconnaître la portée et les limites du programme en termes d'échelle: Better Work a encore une couverture limitée de la chaîne d'approvisionnement de l'habillement¹¹, car, en raison de sa structure incitative, il se concentre largement sur les fournisseurs de premier rang et non sur les sous-traitants (malgré un certain niveau de couverture des usines de second rang au Cambodge et en Jordanie). Par conséquent, il cible plutôt les grandes usines du secteur formel, où les conditions de travail sont supérieures à la moyenne. Les travailleurs les plus vulnérables, qui travaillent de manière occasionnelle dans des lieux de travail informels ou à leur domicile, ne sont pas concernés par les interventions de Better Work.

11 Plusieurs études de faisabilité sur l'applicabilité d'un modèle de type Better Work à d'autres chaînes d'approvisionnement mondiales ont été réalisées au fil des ans. Au moment de la rédaction du présent article, les conclusions ont toujours souligné la dynamique unique de l'industrie de l'habillement, les relations établies avec les parties prenantes du secteur et les connaissances techniques spécialisées comme étant la raison pour laquelle le programme reste axé sur les secteurs de l'habillement et de la chaussure uniquement.

En outre, la couverture globale du programme est assez limitée par rapport à la soixantaine de millions de travailleurs du secteur de l'habillement dans le monde, en raison de sa portée géographique, de son intervention chronophage au niveau des usines et, par conséquent, de son coût. Cette limitation a déjà été reconnue dans la stratégie actuelle du programme pour 2018-2022 (Better Work 2018), qui plaide fortement pour la durabilité et l'appropriation du processus d'amélioration par toutes les parties prenantes des chaînes d'approvisionnement. Décrivant le cas de Better Work Jordanie, Kolben (2019) estime que le programme est bien avancé dans la mise en place d'un nouveau modèle de «gouvernance collaborative et d'ancrage réglementaire» réunissant des institutions publiques et privées pour favoriser l'amélioration des conditions de travail dans le secteur de l'habillement. Cette vision stratégique se reflète dans la conception de Better Work au niveau mondial, où les questions de durabilité du programme sont nettement associées à l'objectif final de renforcement des institutions et d'autonomisation de tous les acteurs des chaînes pour conduire le changement.

Le concept de viabilité a évolué dans le contexte de Better Work. À l'origine, le programme était conçu pour être une intervention financièrement viable dans les cinq ans suivant sa mise en place dans un pays donné, en s'appuyant sur les recettes tirées des contributions des usines et des souscriptions des acheteurs (BIT 2012). Le seul programme national qui a mis en œuvre cette politique est l'Indonésie, où il existe une Fondation Better Work, qui est financièrement indépendante et qui assure les interventions du programme sur le lieu de travail. Récemment, l'accent mis sur le recouvrement des coûts financiers a toutefois évolué vers une définition plus complète de la durabilité, englobant le renforcement des capacités et l'adhésion des institutions locales.

L'expérience de la mise en œuvre du programme Better Work dans différents contextes nationaux montre que des incitations externes liées au commerce, à l'accès au marché ou aux relations de marque sont nécessaires pour lancer les mesures visant à faire respecter les normes du travail. Toutefois, la durabilité à long terme de ces améliorations doit être ancrée sur des facteurs endogènes. Ceux-ci impliquent des actions au niveau des usines, comme la détermination des gains de compétitivité découlant du respect des normes de travail et des droits des travailleurs. Il convient toutefois de noter que la réalisation des objectifs d'amélioration des conditions de travail dans le secteur mondial de l'habillement ne peut être abordée uniquement par des interventions au niveau des usines. Les institutions et les contextes locaux, ainsi que la dynamique mondiale, jouent un rôle essentiel dans la promotion du respect des normes du travail. Cela est plus évident que jamais au vu des bouleversements des chaînes d'approvisionnement mondiales provoqués par la pandémie de COVID-19. Comme Anner (2020) le démontre clairement, la fragilité du modèle de chaîne d'approvisionnement dans l'industrie de

l'habillement a été manifeste quelques semaines après le déclenchement de la pandémie. Cela montre que cette chaîne n'est pas plus solide que son maillon le plus faible, à savoir les travailleurs vulnérables qui y prennent part et qui risquent de retomber dans l'extrême pauvreté. Lorsque l'on imagine le secteur mondial de l'habillement post-épidémie, il est clair qu'une solide gouvernance du travail des chaînes et un dialogue social effectif sont essentiels. Ces deux éléments doivent reposer sur des acteurs institutionnels forts et sur des organisations d'employeurs et de travailleurs compétentes et indépendantes, ainsi que sur la volonté politique de s'impliquer dans le dialogue social. Dans ce contexte, et comme l'illustre le rôle fédérateur du programme dans l'Appel à l'action dans le secteur mondial de l'habillement¹² en réponse à la pandémie de COVID-19, Better Work est l'occasion de rassembler et d'impliquer les parties prenantes nationales et mondiales telles que les agences gouvernementales et les inspections du travail, les associations d'employeurs et les syndicats, afin de renforcer leurs capacités, de faciliter et de renforcer le dialogue social, et de garantir ainsi un changement durable au moment de concevoir l'avenir du secteur mondial de l'habillement.

Références

- Adler, Paris, Drusilla K. Brown, Rajeev H. Dehejia, George Domat et Raymond Robertson (2017): «Do Factory Managers Know What Workers Want? Manager – Worker Information Asymmetries and Pareto Optimal Human Resource Management Policies», *Asian Development Review* 34 (1): 65-87. https://www.mitpressjournals.org/doi/pdf/10.1162/ADEV_a_00081.
- Amengual, Matthew, et Laura Chirot (2016): «Reinforcing the State: Transnational and State Labor Regulation in Indonesia», *ILR Review* 69 (5): 1056-1080. <https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/107658/Amengual%20Chirot%20-%20Reinforcing%20the%20State%20prepub%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- , et Greg Distelhorst (2020): «Cooperation and Punishment in Regulating Labor Standards: Evidence from the Gap Inc Supply Chain». Document de travail, SSRN. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3466936.
- , et Danny Tobin (2020): «Global Purchasing as Labor Regulation: The Missing Middle», *ILR Review* 73 (4): 817-840. <https://doi.org/10.1177/0019793919894240>.
- Ang, Debra, Drusilla Brown, Rajeev Dehejia et Raymond Robertson (2012): «Labor Law Compliance and Human Resource Management Innovation: Better Factories Cambodia», *Review of Development Economics* 16 (4): 594-607.
- Anner, Mark (2017a): «CSR Participation Committees, Wildcat Strikes and the Sourcing Squeeze in Global Supply Chains», *British Journal of Industrial Relations* 56 (1): 75-98. <https://doi.org/10.1111/bjir.12275>.
- (2017b): *Wildcat Strikes and Better Work Bipartite Committees in Vietnam*. Better Work Discussion Paper n° 24. Genève: OIT et SFI.

12 https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/sectoral/WCMS_742343/lang-en/index.htm.

- (2020): *Abandoned? The Impact of Covid-19 on Workers and Businesses at the Bottom of Global Garment Supply Chains*. Rapport de recherche. PennState Center for Global Workers' Rights. <https://www.workersrights.org/wp-content/uploads/2020/03/Abandoned-Penn-State-WRC-Report-March-27-2020.pdf>.
- , Jennifer Bair et Jeremy Blasi (2013): «Towards Joint Liability in Global Supply Chains: Addressing the Root Causes of Labor Violations in International Subcontracting Networks», *Comparative Labor Law and Policy Journal* 35, 1: 1-43. https://www.researchgate.net/publication/262261037_Anner_Mark_Jennifer_Bair_and_Jeremy_Blasi_Towards_Joint_Liability_in_Global_Supply_Chains_Addressing_the_Root_Causes_of_Labor_Violations_in_International_Subcontracting_Networks_Comparative_Labor_Law.
- Antolin, Ana, Laura Babbitt, Drusilla Brown et Howard Wen (2020): *Social Compliance as a Development Strategy Evidence from a Better Factories Cambodia Field Experiment*. Document de travail du Tufts Labor Lab.
- Arnold, Dennis, et Toh Han Shih (2010): «A Fair Model of Globalisation? Labour and Global Production in Cambodia», *Journal of Contemporary Asia* 40 (3): 401-424.
- Asuyama, Yoko, et Seiha Neou (2014): «Cambodia: Growth with Better Working Conditions», dans *The Garment Industry in Low-Income Countries. An Entry Point of Industrialization*, sous la direction de Takahiro Fukunishi et Tatsufumi Yamagata. 38-76. Londres: Palgrave Macmillan.
- Babbitt, Laura (2016): «Supervisory Skills Training. Impact Evaluation», Better Work Discussion Paper n° 22. Genève: OIT et SFI. https://betterwork.org/wp-content/uploads/2016/10/SST-final-web_pages.pdf.
- Barrientos, Stephanie, Gary Gereffi et Arianna Rossi (2011): «Nouveau paradigme du progrès économique et social dans les réseaux de production mondiaux», *Revue internationale du Travail* 150 (3-4): 347-372.
- , et Sally Smith (2007): «Do Workers Benefit from Ethical Trade? Assessing Codes of Labour Practice in Global Production Systems», *Third World Quarterly* 28 (4): 713-729.
- Bernhardt, Thomas (2014): «Economic and Social Upgrading of Developing Countries in the Global Apparel Sector: Insights from Using a Parsimonious Measurement Approach», dans *Towards Better Work: Understanding Labour in Apparel Global Value Chains*, sous la direction d'Arianna Rossi, Amy Luinstra et John Pickles, 40-67. Genève et Basingstoke: BIT et Palgrave Macmillan.
- Better Work (2018): *Amplifying Impact: Better Work Strategy 2018-2022*. Genève: BIT et SFI. https://betterwork.org/wp-content/uploads/2020/01/Amplifying-Impact-Better-Work-Strategy-2018_2022.pdf.
- BIT (Bureau international du Travail) (2012): *Evaluation Summary: Better Work Global Stage II Evaluation*. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/--eval/documents/publication/wcms_181591.pdf.
- (2013): *Inspection du travail et initiatives de vérification privées: tendances et enjeux*. Document d'information en vue de la Réunion d'experts sur l'inspection du travail et le rôle des initiatives de vérification privées (Genève, 10-12 décembre 2013). https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/--lab_admin/documents/meetingdocument/wcms_230806.pdf.

- Brown, Drusilla, Rajeev Dehejia et Raymond Robertson (2013): «Is There a Business Case for Improving Labor Standards? Some Evidence from Better Factories Cambodia», dans *Workers' Rights and Labor Compliance in Global Supply Chains. Is a Social Label the Answer?*, sous la direction de Jennifer Bair, Marsha A. Dickson et Doug Miller. 69-87. New York et Londres: Routledge.
- , Rajeev Dehejia et Raymond Robertson (2014): «Regulations, Monitoring and Working Conditions: Evidence from Better Factories Cambodia and Better Work Vietnam», dans *Creative Labour Regulation: Indeterminacy and Protection in an Uncertain World*, sous la direction de Deirdre McCann, Sangheon Lee, Patrick Belser, Colin Fenwick, John Howe et Malte Luebker. 185-203. Genève et Basingstoke: BIT et Palgrave Macmillan.
- , Rajeev Dehejia, Raymond Robertson, George Domat et Selven Veeraragoo (2015): *Are Sweatshops Profit-Maximizing? Answer: No. Evidence from Better Work Vietnam*. Better Work Discussion Paper n° 17. Genève: OIT et SFI. <https://betterwork.org/wp-content/uploads/2020/01/DP17-with-cover.pdf>.
- , et Xirong Lin (2014): *Sexual Harassment in the Workplace: How Does It Affect Firm Performance and Profits?* Better Work Discussion Paper n° 16. Genève: OIT et SFI. <https://betterwork.org/wp-content/uploads/2020/01/DP-16-with-cover.pdf>.
- , et coll. (2016): *The Impact of Better Work: A Joint Program of the International Labour Organization and the International Finance Corporation*, Tufts University Labor Lab.
- Djaya, Dira, Drusilla Brown et Luisa Lupo (2019): *An Impact Evaluation of Better Work from a Gender Perspective*. Better Work Discussion Paper n° 30. Genève: OIT et SFI. <https://betterwork.org/wp-content/uploads/2020/01/Discussion-Paper-30.pdf>.
- Dupper, Ockert, Colin Fenwick et Tess Hardy (2016): *The Interaction of Labour Inspection and Private Compliance Initiatives: A Case Study of Better Work Indonesia*. Better Work Discussion Paper n° 21. Genève: OIT et SFI. https://betterwork.org/wp-content/uploads/2020/01/Cover_Discussion-paper-21_No-Bleeds.pdf.
- Everett, Jeff S., Dean Neu et Daniel Martinez (2008): «Multi-Stakeholder Labour Monitoring Organizations: Egoists, Instrumentalists, or Moralists?» *Journal of Business Ethics* 81 (1), 117-142.
- Fung, Archon, Dara O'Rourke et Charles Sabel (2001): *Can We Put an End to Sweatshops? A New Democracy Forum on Raising Global Labor Standards*. Boston: Beacon Press.
- Gereffi, Gary, et Karina Fernandez-Stark (2016): *Global Value Chain Analysis: A Primer*. Deuxième édition. Duke Center on Globalization, Governance & Competitiveness. Durham: Duke University. https://gvcc.duke.edu/wpcontent/uploads/Duke_CGGC_Global_Value_Chain_GVC_Analysis_Primer_2nd_Ed_2016.pdf.
- Hollweg, Claire H. (2019): *Firm Compliance and Public Disclosure in Vietnam*. Better Work Discussion Paper n° 31. Genève: OIT et SFI. <https://betterwork.org/wp-content/uploads/2020/01/Public-Disclosure-in-Vietnam.pdf>.

- Kolben, Kevin (2004): «Trade, Monitoring, and the ILO: Working to Improve Conditions in Cambodia's Garment Factories», *Yale Human Rights and Development Law Journal*, 7 (1): 79-107. <https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1043&context=yhrdlj>.
- (2015): «Dialogic Labor Regulation in the Global Supply Chain», *Michigan Journal of International Law* 36 (3): 425-465. <https://repository.law.umich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1080&context=mjil>.
- (2019): *The Jordanian Garment Industry and Better Work*. Better Work Discussion Paper n° 34. Genève: OIT et SFI. <https://betterwork.org/wp-content/uploads/2020/01/DP34.pdf>.
- Kotikula, Aphichoke, Milad Pournik et Raymond Robertson (2015): *Interwoven: How the Better Work Program Improves Job and Life Quality in the Apparel Sector*. Washington: Banque mondiale. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/22699/99729.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Locke, Richard M. (2013): *The Promise and Limits of Private Power*. New York: Cambridge University Press.
- Lopez-Acevedo, Gladys, et Raymond Robertson (dir. de publication) (2012): *Sewing Success? Employment, Wages, and Poverty Following the End of the Multi-fibre Arrangement*. Directions in Development. Poverty. Washington: Banque mondiale. <http://documents1.worldbank.org/curated/en/488191468330919867/pdf/Sewing-success-employment-wages-and-poverty-following-the-end-of-the-multi-fibre-arrangement.pdf>.
- Mamic, Ivanka (2003): *Business and Code of Conduct Implementation: How Firms Use Management Systems for Social Performance*. Genève: BIT.
- Mayer, Frederick, et John Pickles (2014): «Re-embedding the Market: Global Apparel Value Chains, Governance and Decent Work», dans *Towards Better Work: Understanding Labour in Apparel Global Value Chains*, sous la direction d'Arianna Rossi, Amy Luinstra et John Pickles. 17-39. Genève et Basingstoke: BIT et Palgrave Macmillan.
- Merk, Jeroen (2009): «Jumping Scale and Bridging Space in the Era of Corporate Social Responsibility: Cross-border Labour Struggles in the Global Garment Industry», *Third World Quarterly* 30 (3): 599-615. https://www.researchgate.net/publication/263120273_Jumping_Scale_and_Bridging_Space_in_the_era_of_Corporate_Social_Responsibility_Crossborder_labour_struggles_in_the_global_garment_industry.
- Oka, Chikako (2012): *Does Better Labour Standard Compliance Pay? Linking Labour Standard Compliance and Supplier Competitiveness*. Better Work Discussion Paper Series n° 5. Genève: OIT et SFI. <https://betterwork.org/wp-content/uploads/2020/01/Discussion-Paper-Series-No-5-Does-Better-Labour-Standard-Compliance-Pay.pdf>.
- (2016): «Improving Working Conditions in Garment Supply Chains: The Role of Unions in Cambodia», *British Journal of Industrial Relations* 54 (3): 647-672.
- O'Rourke, Dara (2003): «Outsourcing Regulation: Analysing Nongovernmental Systems of Labor Standards and Monitoring», *The Policy Studies Journal* 31 (1): 1-29. https://www.researchgate.net/publication/253814724_Outsourcing_Regulation_Analyzing_Nongovernmental_Systems_of_Labor_Standards_and_Monitoring.

- Pike, Kelly (2020): Voice in Supply Chains: Does the Better Work Program Lead to Improvements in Labor Standards Compliance? *ILR Review* 73 (4): 913-938. <https://doi.org/10.1177/0019793920911905>
- , et Beth English (2020): *Better Work Beyond the Workplace: A Comparative Study of Gender Dynamics in Bangladesh, Cambodia, Kenya, Lesotho, and Vietnam*. Better Work Discussion Paper n° 35. Genève: OIT et SFI. https://betterwork.org/wp-content/uploads/2020/02/DP35_BETTER-WORK-BEYOND-THE-WORKPLACE_V2.pdf.
- Polaski, Sandra (2006): «Combining Global and Local Forces: The Case of Labor Rights in Cambodia», *World Development* 34 (5): 919-932. https://www.researchgate.net/publication/4897138_Combining_Global_and_Local_Forces_The_Case_of_Labor_Rights_in_Cambodia.
- Posthuma, Anne, et Arianna Rossi (2017): «Coordinated Governance in Global Value Chains: Supranational Dynamics and the Role of the International Labour Organization», *New Political Economy* 22 (2): 186-202.
- Robertson, Raymond (2019): *Working Conditions, Transparency, and Compliance in Global Value Chains: Evidence from Better Work Jordan*. Better Work Discussion Paper n° 32. Genève: OIT et SFI. <https://betterwork.org/wp-content/uploads/2020/01/DP32.pdf>.
- (2020): *Pioneering a New Approach to Improving Working Conditions in Developing Countries: Better Factories Cambodia*. IZA Discussion Paper Series, No. 13095. Bonn: Institute of Labor Economics (IZA).
- Rossi, Arianna (2015): «Better Work: Harnessing Incentives and Influencing Policy to Strengthen Labour Standards Compliance in Global Production Networks», *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society* 8 (3): 505-520.
- , Amy Luinstra et John Pickles (dir. de publication) (2014): *Towards Better Work: Understanding Labour in Apparel Global Value Chains*. Genève et Basingstoke: BIT et Palgrave Macmillan.
- , et Raymond Robertson (2011): *Better Factories Cambodia: An Instrument for Improving Industrial Relations in a Transnational Context*. Center for Global Development. Document de travail n° 256. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1888404.
- Rourke, Emily L. (2014): *Is There a Business Case Against Verbal Abuse? Incentive Structure, Verbal Abuse, Productivity and Profits in Garment Factories*. Better Work Discussion Paper Series n° 15. Genève: OIT et SFI.
- Vaughan-Whitehead, Daniel, et Luis Pinedo Caro (2017): *Purchasing Practices and Working Conditions in Global Supply Chains: Global Survey Results*. INWORK, note de synthèse n° 10. Genève: BIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_556336.pdf.
- Wetterberg, Anna (2011): «Public-Private Partnership in Labor Standards Governance: Better Factories Cambodia», *Public Administration and Development* 31 (1): 64-73.

9 L'accès à la justice après le Rana Plaza

Evaluation préliminaire des procédures de règlement des différends et du système juridique dans la chaîne d'approvisionnement mondiale de l'habillement

Youbin Kang¹

► Introduction

Le 24 avril 2013, la deuxième catastrophe industrielle la plus meurtrière au monde – qui a entraîné la mort de 1 134 travailleurs – s'est produite lors de l'effondrement du bâtiment Rana Plaza à Savar, au Bangladesh, dont de nombreux étages étaient occupés par des ateliers de couture non autorisés. Elle a marqué une étape décisive en attirant davantage l'attention sur les travailleurs de l'habillement et en suscitant de multiples interventions qui se sont chevauchées. Cet article tente de déterminer comment et dans quelle mesure le Rana Plaza et les évolutions qui ont suivi dans le secteur ont modifié l'accès à la justice pour les travailleurs. Dans le cadre du présent chapitre, l'accès à la justice² englobe l'accès aux tribunaux et aux décisions de justice, ainsi qu'à d'autres moyens de résolution des conflits et des différends; le droit des individus à ce que leur cas soit entendu et jugé avec équité et justice; et l'accès des individus

1 Je remercie l'avocate Sara Hossain et le groupe de juristes du Bangladesh Legal Aid and Services Trust pour leur générosité et leur hospitalité, ainsi que les militants et les travailleurs qui m'ont donné de leur temps. Je remercie également les membres du Département de la recherche du Bureau international du Travail (BIT) pour leurs commentaires détaillés, ainsi que les professeurs Gay Seidman, Jane Collins, Joseph Conti, Mitra Sharafi, Heinz Klug, Myra Marx Ferree et Marc Galanter pour leurs avis éclairés sur les versions et présentations antérieures de l'article. Je tiens également à exprimer ma reconnaissance à Mahiratul Jannat Nabia pour son aide dans la recherche. Le financement et le soutien du Centre pour l'Asie du Sud et de l'Institut d'études juridiques de l'Université du Wisconsin-Madison ont été essentiels pour mener ces travaux à bien.

2 L'objectif 16 des objectifs de développement durable des Nations Unies fait écho à cette pratique normative en tant que facette des droits de l'homme, en appelant les États membres de l'ONU à «promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous». Voir <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/peace-justice/>.

à l'aide juridique lorsque des obstacles socio-économiques empêchent l'accès aux deux premiers principes (Francioni 2007). Grâce à une analyse des données longitudinales sur le recours des travailleurs de l'habillement aux services juridiques, l'article aide à comprendre la façon dont la dynamique liée à la combinaison de réformes judiciaires, d'initiatives transnationales et d'une prise de conscience juridique joue en faveur de ces travailleurs au Bangladesh.

Depuis 2013, de multiples nouveaux organes et mécanismes de règlement des plaintes pour les travailleurs de l'habillement ont été mis en place. Un «organe» désigne le forum, l'institution ou la réunion qui peut déterminer la résolution des différends. Un «mécanisme» fait référence au processus qui peut aboutir à la résolution des différends, notamment le contentieux, la médiation ou les consultations. L'introduction de plusieurs mécanismes extra-judiciaires parallèles au Bangladesh met en évidence le rôle complémentaire que les acteurs non étatiques peuvent jouer pour permettre aux travailleurs d'accéder à la justice, en particulier lorsque le droit, sa mise en œuvre et son application ne sont pas bien aménagées à cette fin.

Les changements longitudinaux dans les types, les résultats et les montants des réclamations sont examinés en utilisant une base de données des cas qui ont été traités grâce à une ONG de premier plan, le Bangladesh Legal Aid and Services Trust (BLAST)³. Les données montrent trois tendances émergentes. D'abord, tous les travailleurs qui ont recours aux services d'aide juridique de BLAST ont fait preuve d'une conscience juridique plus élevée depuis 2013 – par exemple, un plus grand nombre de travailleurs ont déposé des plaintes pour licenciement abusif après le Rana Plaza. Ensuite, les données révèlent que le nombre d'affaires de relations professionnelles déposées individuellement n'a pas augmenté, malgré la grande attention portée à cette question dans les amendements à la législation sur le travail du Bangladesh après le Rana Plaza. Enfin, les données montrent également qu'après le Rana Plaza, les plaignantes ayant déposé une réclamation par le biais de BLAST ont bénéficié devant les tribunaux de règlements financiers⁴ plus avantageux que les hommes dans les procès liés aux salaires. Le montant a doublé pour les femmes et a augmenté de 50 pour cent pour les hommes entre les périodes 2009-12 et 2013-17. Étant donné que le nombre de plaignantes devant les tribunaux a diminué

3 BLAST est une organisation de services juridiques *pro bono* fondée en 1993 et la plus importante de ce type dans le pays, spécialisée dans le droit du travail, le droit de la famille et le droit pénal. L'organisation fournit des services juridiques, s'engage dans des procédures d'intérêt public pour des réformes politiques et mène des activités d'éducation juridique, de recherche et des programmes conjoints avec d'autres ONG. Les travailleurs prennent connaissance des services d'aide juridique fournis par BLAST par le biais de campagnes de sensibilisation, de leurs syndicats, de réseaux de juristes, d'anciens clients et d'autres ONG. Certaines affaires ont été portées au tribunal avec un jugement rendu, tandis que la majorité des cas ont été réglés pendant le procès ou en dehors du tribunal par le biais de la médiation.

4 En dollars É.-U. courants de 2006.

au fil des ans, une meilleure conscience juridique des avocats et des juges par rapport à la main-d'œuvre féminine de l'industrie de l'habillement pourrait expliquer cette tendance.

Le chapitre s'articule comme suit: après cette introduction, la section 1 présente la littérature et le contexte liés aux stratégies visant à renforcer l'accès à la justice pour les travailleurs au Bangladesh. La section 2 aborde les sources de données et la méthodologie, tandis que la section 3 examine comment la résolution des conflits a évolué avant et après le Rana Plaza. La section 4 décrit comment les modèles d'accès à la justice ont été transformés après le Rana Plaza grâce à une analyse statistique descriptive des changements dans les résultats et les types de plaintes que les travailleurs ont déposées par le biais de BLAST. Enfin, la section 5 conclut l'article en évoquant des recherches supplémentaires et les implications pour les spécialistes.

► 1. Accès à la justice pour les travailleurs de l'habillement au Bangladesh

L'accès à la justice pour les travailleurs de l'habillement au Bangladesh est étroitement lié à l'organisation de la chaîne d'approvisionnement mondiale, secteur dominant et en pleine croissance dans le pays (Rahman 2014; Anner et Bair 2016; Labowitz et Baumann-Pauly 2015). Selon l'Association des fabricants et exportateurs de vêtements du Bangladesh (BGMEA), les exportations de prêt-à-porter ont représenté 84,21 pour cent de l'ensemble des recettes d'exportation du pays en 2018 et 2019 (BGMEA 2019). Les chercheurs ont relevé que si une intégration plus étroite d'un pays en développement dans les chaînes d'approvisionnement mondiales peut entraîner une mise à niveau économique, elle ne s'accompagne pas toujours d'avancées sociales (BIT 2016b; Barrientos, Gereffi, et Rossi 2011; Rossi, Luinstra, et Pickles 2014). La plupart des pays en développement s'intègrent à ces chaînes parce que cela crée une valeur ajoutée nationale qui contribue au taux de croissance du produit intérieur brut (PIB) par habitant et à l'augmentation de l'emploi (CNUCED 2013; OMC 2019)⁵. Au

5 Selon la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), les économies en développement qui participent le plus aux chaînes d'approvisionnement mondiales affichent un taux médian de croissance du PIB par habitant de 3,3 pour cent, contre 0,7 pour cent pour celles qui y participent le moins (CNUCED 2013, 152). L'intégration du Bangladesh à la chaîne de valeur de l'habillement a entraîné une importante mise à niveau de l'économie, grâce à l'amélioration des processus et des produits, à des capacités d'approvisionnement plus rapides et à la diversification des produits des fabricants bangladais (Moazzem et Sehrin 2016). Entre 2005 et 2018, le PIB par habitant au Bangladesh a doublé, passant de 617 à 1 203 dollars É.-U.

Bangladesh, cette période de croissance exponentielle du secteur d'activité a toutefois été ponctuée par une série de catastrophes industrielles qui ont tué et blessé de nombreux travailleurs (Hasan et coll. 2017)⁶. Une mise à niveau économique sans avancées sociales reflète le «déficit de gouvernance» dans les lieux de travail en sous-traitance, où la portée de la législation et son application sont limitées et où la responsabilité des entreprises finales de la chaîne d'approvisionnement ne dépasse pas les frontières juridictionnelles (Posthuma et Bignami 2014). Cela signifie que la responsabilité juridique pour les violations du droit du travail incombe aux sous-traitants plutôt qu'aux acheteurs qui captent la plus grande partie des bénéfices économiques de la chaîne d'approvisionnement. Le problème du déficit de gouvernance est aggravé par le fait que, généralement, les plus démunis sont confrontés à des défis sociaux, financiers et institutionnels complexes pour accéder au droit (Galanter 1974). Face à ces obstacles, trois corpus de littérature ont proposé différentes solutions pour améliorer l'accès des travailleurs à la justice, ce qui a motivé de multiples initiatives politiques au Bangladesh.

La première école de pensée encourage le renforcement du système judiciaire au niveau national, afin d'étendre les objectifs universels des normes internationales du travail (Posthuma 2010; Seidman 2007; Rubya 2015; BIT 2016a; Weil 2014). Les tribunaux du travail et l'aide juridique gouvernementale sont des ressources publiques qui devraient pouvoir assurer l'accès à la justice, dans le cadre de l'égalité des chances et avec des procès équitables garantis pour tous (Francioni 2007; Rhode 2005). Par rapport à une approche plus universelle du droit transnational des droits de l'homme, mise en œuvre par le biais d'organisations internationales et d'ONG, la logique du renforcement du système judiciaire national suit l'idée selon laquelle les droits du travail sont spécifiques au contexte et devraient être appliqués par les pouvoirs publics au niveau local. Avec la mondialisation des lieux de travail, des institutions telles que l'Organisation internationale du Travail (OIT) ont cherché à universaliser les droits du travail par le biais de la Déclaration de 1998 relative aux principes et droits fondamentaux au travail⁷, mais sans perdre de vue le renforcement du droit du travail et du système judiciaire au niveau local. Les droits du travail ont été historiquement encadrés dans des répertoires locaux spécifiques dans le but de protéger «les membres vulnérables d'une

6 L'effondrement de l'usine Spectrum Sweater a tué 64 travailleurs et en a blessé 74 autres. En 2010, l'explosion de la chaudière à Eurotex a fait 2 morts et 62 blessés et, la même année, un incendie électrique à That's It Sportswear a fait 29 morts et 25 blessés. En 2012, un incendie à l'usine Tazreen Fashions a fait 112 morts et 300 blessés. En 2013, un incendie à Smart Export Garments a fait 8 morts et 50 blessés. L'effondrement du Rana Plaza a fait 1 134 morts et plus de 2 400 blessés parmi les travailleurs (Hasan et coll. 2017).

7 Ils comprennent la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective, l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants et l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession. Voir <https://www.ilo.org/declaration/lang--fr/index.htm>.

communauté locale, en invoquant souvent les normes locales et en citant la nécessité de protéger ses voisins» (Seidman 2007, 18). De nombreux chercheurs ont souligné que les moyens de traduire le discours sur les droits universels en pratiques locales efficaces nécessitent la mobilisation active de la société civile et un travail constant pour situer ces droits dans les contextes locaux (Unnithan et Heitmeyer 2014; Seidman 2007; Merry 2009).

Au Bangladesh, diverses approches ont été adoptées pour réformer et renforcer le système judiciaire après le Rana Plaza. La première série de réformes comprenait des amendements à la loi sur le travail de 2006, adoptés en 2013, 2015 et 2018, en tenant compte des commentaires des organes de contrôle de l'OIT (BIT CEACR 2016, BIT CEACR 2019) et en profitant de l'assistance technique de l'OIT⁸ et de la contribution de divers groupes de la société civile, dont BLAST⁹. Les changements concernent l'élimination de la pratique consistant à identifier les noms des dirigeants syndicaux au moment de l'enregistrement du syndicat; une disposition permettant à des experts extérieurs d'apporter leur aide lors des négociations collectives; des lois relatives à la sécurité qui rendent obligatoire la création de comités de sécurité sur les lieux de travail; et des délais plus courts pour les procédures juridiques liées à l'indemnisation (Rubya 2015; BIT 2013). À ces réformes s'est ajouté, par l'intermédiaire d'un consortium d'ONG¹⁰, un procès contre les propriétaires des usines de couture situées dans le bâtiment Rana Plaza, qui ont été jugés pour violation de la législation pénale relative à la santé et la sécurité, la sécurité des bâtiments, la corruption et l'homicide volontaire. Le propriétaire du bâtiment, Sohel Rana, a également été condamné pour meurtre et corruption (Hossain 2017). Ces efforts ont abouti à un ordre d'arrestation immédiate des propriétaires des cinq usines du bâtiment et de Sohel Rana, qui devaient être présentés à la justice et dont les comptes devaient être gelés (Hossain 2017). BLAST a également demandé à la Haute Cour de notifier une requête pour outrage au tribunal contre quatre ministères du gouvernement pour ne pas s'être conformés au jugement de 2010 demandant la création d'un organe chargé de faire appliquer le code de la construction (Commission internationale des juristes 2013; Hossain 2017). Cependant, l'affaire pénale et les recommandations sur l'indemnisation des victimes sont toujours en attente d'un examen final en justice. En attendant, suite aux appels des organisations militantes et des syndicats, l'indemnisation a été versée dans le cadre d'une initiative

8 Par exemple, grâce à une formation des juges et des avocats sur les normes internationales du travail dispensée par l'OIT: https://www.ilo.org/dhaka/Whatwedo/Eventsandmeetings/WCMS_551585/lang--en/index.htmv.

9 On trouvera une explication détaillée et une critique des amendements à la loi sur le travail dans Rubya (2015).

10 BLAST, ainsi qu'une autre ONG d'aide juridique, Ain o Salish Kendra (ASK), et d'autres organisations ont demandé à la chambre de la Haute Cour de la Cour suprême d'ordonner des enquêtes et des poursuites contre les parties responsables des décès survenus au Rana Plaza.

supervisée par l'OIT et financée par le secteur privé, l'Accord du Rana Plaza (voir Diller 2020). Cette évolution conduit donc à la logique qui sous-tend la deuxième école de pensée.

La deuxième série d'études plaide pour une régulation plus stricte et une plus grande participation des sociétés transnationales dans l'application des droits syndicaux, des pratiques de santé et de sécurité et des principes de qualité du travail, afin d'améliorer l'accès à la justice des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales (Nova et Wegemer 2016; Appelbaum et Lichtenstein 2016; Anner, Bair et Blasi 2013). La logique qui sous-tend ce raisonnement repose sur l'hypothèse que les multinationales choisissent intentionnellement des fournisseurs dans des pays qui offrent des coûts de production faibles, ce que permet souvent l'absence de politiques fortes de protection du travail (Huq 2019; Alamgir et Banerjee 2018; Anner 2019). Les auteurs soulignent la faiblesse des systèmes judiciaires dans ces pays, ce qui est certainement vrai dans le cas du Bangladesh. Plusieurs études mettent en évidence les obstacles qui entravent l'accès à la justice par le biais du système judiciaire lui-même – notamment les frais de justice élevés, les délais de traitement des dossiers et la corruption (Laskar 2007; Hossain 2017). Les prestataires de services, tels que les ONG juridiques et les juristes, constatent souvent que les travailleurs n'ont pas les moyens de participer à un réel processus de règlement des conflits, et les procédures extrajudiciaires sont privilégiées par rapport aux procédures judiciaires en raison du manque de ressources pour l'aide juridique (Hossain 2017). Alors que les tribunaux sont censés avoir le mandat de mener des procès justes et équitables pour faire respecter la législation du travail en vigueur, la littérature relève les faiblesses de ce mandat et encourage les multinationales à jouer un rôle plus actif dans l'accès à la justice pour les travailleurs.

Les entités multinationales au Bangladesh – groupes militants transnationaux, syndicats transnationaux et programmes lancés par des entreprises privées – ont mis en place des procédures parallèles permettant aux travailleurs d'obtenir un règlement juridique par le biais d'initiatives privées, de programmes de formation et de dons aux ONG. Ces initiatives ont donné naissance à de nouveaux organes qui offrent aux travailleurs la possibilité de faire entendre leur cause de manière équitable et leur donnent accès à une aide juridique. Parmi les principales initiatives, citons les accords-cadres mondiaux¹¹ dans l'industrie de l'habillement, signés entre IndustriALL et les quatre marques multinationales Inditex, H&M, Esprit et Tchibo; l'Accord Rana Plaza mentionné ci-dessus; et l'Accord sur la sécurité incendie et bâtiments

11 Les accords-cadres mondiaux, ou accords-cadres internationaux, selon Konstantinos Papadakis, sont «des accords négociés entre des entreprises multinationales et des fédérations syndicales internationales (FSI) représentant les travailleurs au niveau mondial par secteur d'activité» (Papadakis 2011, 2).

au Bangladesh (ci-après l'Accord), qui assure la surveillance et la régulation des problèmes de sécurité dans les usines des fournisseurs de plus de 190 marques. Pourtant, les critiques de l'approche privée notent que, sans la participation active des travailleurs, aucun changement n'a de chances d'être durable (McCallum 2013; Siddiqi 2015; Zajak 2017).

La troisième école de pensée appelle à une plus grande sensibilisation des travailleurs et des juristes aux questions juridiques et aux droits, afin de parvenir à un changement social (Chua et Engel 2019; Unnithan et Heitmeyer 2014; Albiston 2006; Merry 1990; Nielsen 2000; Nguyen 2018; Smith 2005). La conscience juridique, définie comme «la façon dont les individus perçoivent, comprennent et utilisent le droit» (Chua et Engel 2019, 336), est un moyen de mobiliser les groupes pour qu'ils utilisent le droit afin de parvenir à une justice individuelle et collective. L'approche de la conscience juridique nous oblige à comprendre la façon dont les identités des individus, les structures hégémoniques et les actions de mobilisation affectent leur capacité à agir en fonction de leurs droits. Les spécialistes de la conscience juridique soulignent que les attributs sexospécifiques et autres traits subordonnés de l'identité des individus – souvent formés par des mécanismes relationnels tels que l'appartenance à un groupe et les interactions sociales – ont la capacité d'influencer leur utilisation du droit (Merry 2006; Nielsen 2000; Liu et Halliday 2016). Cette analyse est particulièrement pertinente pour la main-d'œuvre de l'industrie de l'habillement, qui est fortement sexuée et classée dans une catégorie sociale. Chaumtoli Huq souligne comment le discours sexospécifique entourant la mise en place néolibérale de l'industrie de l'habillement a empêché les travailleurs d'accéder pleinement à leur identité en tant que travailleurs, tandis que Dina Siddiqi décrit comment les barrières provenant de plusieurs logiques concurrentes de présentation des problèmes des travailleurs à un public transnational peuvent entraver la manière dont ceux-ci peuvent exprimer leurs préoccupations de manière authentique (Huq 2019; Siddiqi 2015).

Au lendemain du Rana Plaza, le gouvernement du Bangladesh, ainsi que ceux des pays fournisseurs, les marques multinationales et les syndicats locaux et internationaux ont lancé diverses initiatives de gouvernance pour s'employer activement à approfondir la prise de conscience du droit. Les programmes et le financement de la formation en ce sens ont occupé une place prépondérante au Bangladesh grâce à l'augmentation de l'aide et des projets de coopération technique des acteurs internationaux et des ONG. Le gouvernement a également installé une cellule d'aide juridique dans les tribunaux du travail, qui fournit des conseils gratuits aux travailleurs qui en ont besoin. Ce point sera examiné en détail dans les sections suivantes.

Les trois ensembles de littérature examinées ci-dessus sont pertinentes pour le Bangladesh, car elles offrent des recommandations politiques ainsi

que des outils théoriques pour analyser les agents impliqués et les initiatives mises en place afin d'améliorer l'accès à la justice des travailleurs de l'industrie de l'habillement. Compte tenu des multiples recommandations que les chercheurs, les décideurs politiques et les militants ont proposées à cette fin, ce chapitre permet d'explorer comment la combinaison du renforcement de l'État, de l'exigence d'une participation active des sociétés transnationales et d'une meilleure conscience juridique des travailleurs et des juristes a joué en faveur de l'accès des travailleurs à la justice dans le Bangladesh d'aujourd'hui.

► 2. Méthodologie

Cet article se sert de statistiques descriptives tirées de documents internes de plusieurs programmes privés et nationaux d'aide juridique, d'un ensemble de données sur les plaintes déposées par le biais de BLAST et d'entretiens factuels axés sur le processus.

Les statistiques descriptives comparant les organes privés et publics offrant de résoudre les différends et des services pour aider dans les procédures juridiques ont été compilées à partir de documents internes partagés avec l'auteur lors du travail sur le terrain en janvier 2019 par la BGMEA, l'IndustriALL Global Union, la cellule d'aide juridique du Bangladesh, l'Accord et une importante fédération syndicale locale. Sur les plus de 70 fédérations actives dans le secteur, une seule a accepté de fournir ses données sur le nombre de réclamations qu'elle avait traitées¹². Les syndicats n'ayant pas de statistiques représentatives dans le présent article n'ont pas conservé d'enregistrement numérique de leurs données sur les plaintes ou n'ont pas souhaité les partager. Cinq autres syndicats ayant des activités dans le domaine des services juridiques ont été interrogés pour obtenir des informations sur le processus et les perspectives d'accès à la justice¹³. En raison de l'absence de

12 Le syndicat a demandé que son nom reste anonyme.

13 Pour ces entretiens, une méthode d'échantillonnage en boule de neige a été suivie, ainsi qu'un sondage par choix raisonné des syndicats répertoriés comme affiliés à IndustriALL. Les syndicats interrogés sont les suivants: la National Garment Workers Federation (NGWF), la Bangladesh Garment and Industrial Workers' Federation (BGIWF), le Bangladesh Center for Workers Solidarity (BCWS), le Socialist Labour Front (SLF), la Bangladesh Apparels Workers Federation (BAWF) et la Bangladesh Revolutionary Garment Workers Federation (BRGWF). Voici quelques exemples de questions posées: «Pouvez-vous me parler des services juridiques que vous fournissez à vos travailleurs?»; «Vers quels types de services juridiques hors du syndicat orientez-vous vos travailleurs?»; «Comment financez-vous vos services juridiques?»; «Quelle est votre opinion sur l'efficacité de l'approche contentieuse?».

données complètes et accessibles au public, l'interprétation résultant de leur comparaison doit faire l'objet de plusieurs réserves¹⁴. Des recherches plus approfondies, combinées à une action politique visant à harmoniser la collecte de données, permettraient d'obtenir des études plus solides à l'avenir.

La deuxième source d'informations est un ensemble de données plus complet de BLAST sur les réclamations des travailleurs de l'industrie de l'habillement. L'ensemble de données administratives a été numérisé en bengali par le personnel de BLAST, puis traduit et codé par un assistant de recherche. Il répertorie 1 929 plaintes déposées par les travailleurs de l'industrie de l'habillement entre 2004 et 2017 et enregistrées par l'intermédiaire du groupe de juristes experts et salariés de BLAST dans les trois tribunaux du travail de Dhaka. Il comprend des informations sur la date de réception de la réclamation, la date de dépôt de plainte au tribunal, le sexe du demandeur, le nom de l'employeur, le type de plainte déposée, son issue et, s'il y a eu une condamnation pécuniaire, le montant perçu. Les valeurs manquantes dans l'ensemble de données ne relèvent pas du hasard. Les valeurs manquantes sur les types de plaintes sont anormalement élevées entre 2004 et 2007; celles sur l'issue des affaires sont proportionnelles pour la plupart des années mais plus élevées en 2016. Ces tendances semblent indiquer des biais dans la tenue des dossiers administratifs et sont prises en compte dans l'interprétation des données. Les valeurs manquantes sur l'issue des plaintes sont proportionnelles au nombre total de chaque type de plaintes, ce qui indique une faible probabilité de biais structurel lié à la relation entre les types de cas et leurs résultats. Les annexes A et B contiennent des détails sur la procédure de codage utilisée pour cet ensemble de données.

Des entretiens consultatifs portant sur les étapes de la procédure et les perceptions des mécanismes d'accès à la justice ont été menés par l'auteur avec 30 personnes au cours de 23 entretiens en janvier 2019. Les sources sont un juge du tribunal du travail, dix avocats/juristes travaillant au tribunal du travail, six dirigeants syndicaux, trois fonctionnaires de l'OIT, deux travailleurs qui ont reçu une aide juridique de BLAST, deux propriétaires d'usine, deux avocats chargés du processus de l'accord-cadre mondial au Conseil IndustriALL du Bangladesh, le directeur exécutif de l'Accord, le directeur exécutif de BLAST, un fonctionnaire supervisant le comité d'arbitrage de la BGMEA et un responsable en charge du développement durable d'une marque

14 La possibilité qu'un même travailleur s'adresse à différents acteurs et que les cas soient ainsi comptés deux fois fait l'objet de préoccupations. Les entretiens consultatifs montrent toutefois qu'il est peu probable que les travailleurs «fassent leur marché», étant donné leurs faibles niveaux de participation dans le système juridique. Un autre problème est la comparabilité des données collectées à différents niveaux et avec différentes variables.

multinationale impliquée dans l'accord-cadre mondial¹⁵. Tous ceux qui ont fourni des informations ont été assurés de l'anonymat et ont donné leur accord pour la publication de citations aux fins de cette étude. Les données sont complétées par des entretiens et un travail ethnographique de terrain réalisés par l'auteur à la mi-2017, lorsque d'autres travailleurs et dirigeants syndicaux ont été consultés.

► 3. Résolution des conflits avant et après le Rana Plaza

Après une brève introduction des mécanismes du tribunal du travail et aux processus de résolution extrajudiciaire des conflits, les sections suivantes examinent en détail plusieurs mécanismes judiciaires et extrajudiciaires parallèles. Depuis le Rana Plaza, de nouvelles mesures pour rendre la justice ont été mises en place au Bangladesh.

Pour les travailleurs, le système judiciaire est un moyen central d'accéder à la justice. En vertu de la législation loi sur le travail du Bangladesh, un tribunal du travail juge les affaires relevant du droit du travail. Il est constitué de sept tribunaux répartis selon la compétence territoriale (Sajal 2017). Selon l'article 214 de la loi, le gouvernement détermine le mandat et les conditions de nomination du président du tribunal, qu'il choisit parmi les juges de district. Le président de chaque tribunal du travail nomme un représentant des travailleurs et des employeurs pour entendre les affaires relatives aux conflits professionnels. Dans les affaires collectives, les syndicats et les groupes d'employeurs peuvent représenter les parties. Dans les autres cas, le président statue seul. Selon l'article 218 de la loi, les pourvois contre les jugements du tribunal du travail sont portés devant le tribunal d'appel du travail, qui est composé d'un président nommé par le gouvernement parmi un groupe d'anciens juges de la Cour suprême. La décision rendue par le tribunal d'appel est définitive. Selon un greffier de l'un des sept tribunaux du travail, environ 2 100 demandes sont déposées chaque année. Celles qui concernent

15 Voici quelques exemples de questions posées: «Quel est le processus du mécanisme de règlement des conflits?»; «Comment le processus interagit-il avec les mécanismes parallèles tels que...?»; «Les amendements à la loi sur le travail ont-ils affecté les procédures de votre mécanisme de règlement des conflits?»; «Avez-vous remarqué des changements dans les tribunaux/procédures après le Rana Plaza? Si oui, comment les expliquez-vous?»; «Pourriez-vous me parler des stratégies que vous pourriez utiliser pour différents types d'affaires?»; «Quand conseillez-vous aux travailleurs de trancher un conflit ou d'engager un procès?»

les femmes représentent 30 pour cent des cas, et celles qui concernent les travailleurs de l'habillement 90 pour cent du nombre total d'affaires¹⁶.

Les médiations qui aboutissent à des règlements fonctionnent en grande partie de manière extrajudiciaire lorsqu'une réclamation est déposée par un individu. Lorsqu'une affaire est déposée par un représentant en vertu de l'article 210, un processus d'arbitrage et de conciliation est spécifié dans la loi. Pour les demandeurs individuels, il n'est pas nécessaire d'avoir essayé d'obtenir un règlement avant de porter l'affaire devant un tribunal, bien que presque toutes les personnes interrogées aient déclaré que le règlement est la meilleure solution dans les cas individuels. Pour les processus de règlement ou de résolution bipartite des conflits, l'article 222 de la loi stipule qu'un règlement conclu en dehors d'une procédure judiciaire est contraignant pour les parties, bien qu'il n'existe pas de mécanisme connu et clair qui en garantirait l'application. Lorsqu'une demande est déposée par l'intermédiaire d'un agent de négociation collective tel qu'un syndicat, l'article 210 de la loi stipule que les employeurs et les travailleurs doivent se rencontrer dans les quinze jours suivant le dépôt du dossier. Si aucune solution n'est trouvée, le cas peut être transmis à un conciliateur nommé par le gouvernement. Au stade de la conciliation, le Directeur du travail peut prendre en charge la procédure. Si ce processus ne permet pas de parvenir à un règlement du conflit, celui-ci est porté devant un arbitre. Toutefois, comme pour l'article 222, aucune institution n'a été créée au Bangladesh pour mener un arbitrage en tant que mécanisme juridiquement contraignant¹⁷. Lorsque l'arbitre ne parvient pas à un règlement, le cas est porté devant le tribunal. Malheureusement, les données de cet article n'intègrent pas le nombre et la portée des affaires collectives déposées par le biais des mécanismes de l'article 210.

Le tableau 1 présente les entités judiciaires et extrajudiciaires qui fournissent une assistance juridique aux travailleurs, les organes qui reçoivent les plaintes, les mécanismes de résolution des conflits et les voies de recours possibles. Il distingue les processus qui existaient avant le Rana Plaza de ceux qui ont été introduits après.

16 Note manuscrite envoyée par courriel à l'auteur par un greffier du tribunal du travail le 29 janvier 2019.

17 Entretiens multiples avec des avocats spécialisés dans le droit du travail et des fonctionnaires de l'OIT, à Dhaka, 12 janvier 2019, 13 janvier 2019, 16 janvier 2019.

► **Tableau 1**

Processus de règlement des conflits existant avant le Rana Plaza et institués après

	Assistance juridique	Organes	Mécanismes	Recours
Avant le Rana Plaza	Aucune	Tribunal du travail	Contentieux et consultations	Jugement/ Règlement
		Réunion bipartite entre l'usine et le travailleur	Discussion informelle	Règlement (indemnisation/ réintégration)
	Syndicats	Comité de conciliation-arbitrage de la BGMEA	Arbitrage non contraignant	Indemnisation
		Réunion bipartite entre l'usine et le travailleur	Médiation	Règlement (indemnisation/ réintégration)
		Tribunal du travail	Contentieux et consultations	Jugement/ Règlement
	Services juridiques fournis par les ONG	Réunion bipartite entre l'usine et le travailleur	Médiation	Règlement (indemnisation/ réintégration)
		Tribunal du travail	Contentieux et consultations	Jugement/ Règlement
	Syndicats	Accords-cadres mondiaux (Dans le cas d'un travailleur d'une usine sous-traitante d'une marque sous accord)	Médiation	Règlement (indemnisation/ réintégration)
Mis en place après le Rana Plaza	Cellule d'aide juridique (gouvernement)	Réunion bipartite entre l'usine et le travailleur	Mediation	Settlement (Compensation/ Reinstatement)
		Tribunal du travail	Contentieux et consultations	Jugement/ Règlement
	Accord	Réunion bipartite entre l'usine, le travailleur et le personnel de l'Accord (si la plainte est liée à la sécurité/santé)	Médiation	Règlement (indemnisation/ réintégration)
	Accord du Rana Plaza	Comité de coordination du Rana Plaza (pour les travailleurs des usines du Rana Plaza et leurs ayants droit)	Approbation des indemnités compensatoires	Indemnisation

3.1 Résolution des conflits avant le Rana Plaza

Avant le Rana Plaza, il existait pour l'essentiel deux sources d'aide juridique (les syndicats et les services juridiques fournis par les ONG) par lesquelles les travailleurs pouvaient faire des réclamations sur des questions liées au lieu de travail, et trois organes – les tribunaux du travail, le mécanisme du comité de conciliation-arbitrage de la BGMEA (voir ci-dessous) et les réunions bipartites – qui prenaient des décisions sur ces réclamations.

Contentieux direct au tribunal du travail: les travailleurs pouvaient s'adresser directement au tribunal ou tenter de résoudre le problème par une réunion informelle avec leurs employeurs, même si ces deux possibilités étaient rares compte tenu des contraintes en matière de ressources et des faibles chances de succès.

Fédérations syndicales locales: les travailleurs pouvaient déposer leurs plaintes auprès d'une fédération syndicale locale. La fédération syndicale propose trois mécanismes de résolution des conflits: l'arbitrage non contraignant par le biais du comité de conciliation et d'arbitrage de l'Association des fabricants et exportateurs de vêtements du Bangladesh (BGMEA); une réunion bipartite avec l'usine par voie de médiation; et la procédure de contentieux et consultations au tribunal du travail.

Un nombre restreint¹⁸ de fédérations syndicales peuvent utiliser le mécanisme de la BGMEA¹⁹. Bien qu'il s'agisse d'un comité d'arbitrage, les décisions prises sur cette plateforme ne sont pas juridiquement contraignantes²⁰. Le comité de conciliation-arbitrage a été créé en 1998 par la BGMEA à l'issue d'un accord avec un petit groupe de dirigeants syndicaux. Le président de la BGMEA nomme l'arbitre en chef, qui est rémunéré par la BGMEA et est généralement un juge de district à la retraite. Le comité est composé d'un nombre égal de dirigeants de la BGMEA et des syndicats, qui sont également indemnisés par la BGMEA. Le comité se réunit toutes les deux semaines. La plupart des plaintes sont reçues par l'intermédiaire des fédérations syndicales et si un travailleur s'adresse au comité individuellement, il/elle est dirigé(e) vers une fédération syndicale qui parlera en son nom²¹. La plupart des cas sont liés au paiement des salaires, et quelques-uns concernent des licenciements abusifs ou des prestations de maternité²². Les employeurs sont généralement tenus de verser des indemnités, à l'exception des cas relatifs à l'indemnisation

18 Environ 13 à 14 des 70 fédérations syndicales actives dans l'industrie de l'habillement, selon un fonctionnaire de l'OIT interrogé à Dhaka, le 13 janvier 2019.

19 Entretien avec des fonctionnaires de l'OIT, Dhaka, 13 janvier 2019.

20 Entretien avec un responsable du mécanisme de la BGMEA, Dhaka, 19 janvier 2019.

21 Ibid.

22 Ibid.

en cas de décès, que la BGMEA règle par l'intermédiaire d'une caisse centrale tripartite (gouvernement, employeurs, syndicats) gérée par le gouvernement²³. Le comité de conciliation-arbitrage ne traite pas les affaires relatives à l'enregistrement des syndicats²⁴.

La fédération syndicale peut tenter de régler un litige lors d'une réunion bipartite avec le propriétaire de l'usine. C'est généralement sa première ligne d'action, surtout lorsque le syndicat a une relation de longue date avec l'usine²⁵. La résolution bipartite des conflits est souvent privilégiée par les syndicats en raison de son délai d'exécution court. En gardant cette dynamique à l'esprit, l'OIT a également encouragé la mise en place de procédures de règlement des plaintes au niveau de l'usine²⁶. Si les propriétaires d'usine ne réagissent pas, on a recours soit au comité de la BGMEA, soit au troisième mécanisme, les tribunaux du travail, pour obtenir réparation²⁷.

Lorsque les affaires sont portées devant les tribunaux par l'intermédiaire des fédérations syndicales, les syndicats demandent un pourcentage (de 10 à 40 pour cent) ou un montant fixe (100 takas ou 1,2 dollar²⁸) pour déposer les plaintes devant les tribunaux²⁹. Les fédérations qui sont bien dotées en ressources peuvent engager leurs propres avocats ou demander de l'aide pour résoudre le cas par l'intermédiaire d'ONG partenaires ou de syndicats étrangers³⁰.

Services juridiques fournis par des ONG: les travailleurs pouvaient également demander l'aide d'un service gratuit – par exemple, par l'intermédiaire d'une ONG d'aide juridique comme BLAST. D'autres ONG, telles que Ain-o-Salish Kendra (ASK), fournissent également ces services. BLAST préfère généralement régler les conflits à l'amiable plutôt que d'ouvrir un contentieux en raison des coûts financiers et temporels élevés pour obtenir un jugement³¹. BLAST emploie plusieurs médiateurs internes formés pour effectuer ce travail³².

23 Ibid.

24 Ibid.

25 Entretien avec un responsable syndical, Dhaka, 14 janvier 2019.

26 Entretien avec des fonctionnaires de l'OIT, Dhaka, 13 janvier 2019.

27 Ibid.

28 Taux de change de 2018.

29 Entretiens multiples avec des responsables syndicaux, Dhaka, 14 janvier 2019, 15 janvier 2019, 17 janvier 2019, 18 janvier 2019.

30 Ibid.

31 Entretiens avec le directeur exécutif de BLAST et deux avocats experts, Dhaka, 14 janvier 2019.

32 Ibid.

3.2 Résolution des conflits après le Rana Plaza

Le nombre d'organes et de mécanismes de règlement des plaintes pour les travailleurs de l'habillement a augmenté depuis 2013, notamment grâce à l'intervention active des entreprises multinationales et des fédérations syndicales mondiales.

Fédérations syndicales internationales: l'accord-cadre mondial signé entre la fédération syndicale internationale IndustriALL et plusieurs marques multinationales, dont H&M, Inditex, Tchibo et Esprit, qui opèrent dans l'industrie de l'habillement au Bangladesh, dispose d'un mécanisme de réclamation distinct pour les travailleurs des usines qui produisent pour ces quatre entreprises. Après le Rana Plaza, les accords-cadre mondiaux antérieurs et nouvellement signés sont devenus très importants et le Conseil IndustriALL pour le Bangladesh a engagé un avocat spécialisé dans le droit du travail et un membre du personnel pour traiter ces affaires³³. En 2018, le Conseil a reçu 169 dossiers des 538 usines³⁴ produisant pour les quatre marques. Les fédérations syndicales affiliées au Conseil reçoivent les plaintes et, lorsqu'elles constatent que l'une de leurs usines est concernée, la plainte est transmise au personnel du Conseil ou directement aux marques³⁵. Par exemple, H&M dispose de son propre dispositif, appelé National Monitoring Committee (NMC, comité national de suivi), pour traiter les plaintes des travailleurs. D'autres marques ne disposent pas de ce type de mécanisme. Celui de H&M est constitué d'un groupe de huit membres, quatre du côté des travailleurs et quatre du côté de la direction de H&M, qui dispose de sa propre procédure opérationnelle standard pour donner suite aux plaintes³⁶. Lorsque le Conseil IndustriALL reçoit une plainte, le personnel lance sa procédure de vérification juridique et factuelle et transmet les informations aux marques et à la direction de l'usine. Si ces dernières ne sont pas d'accord avec les conditions proposées par le Conseil, des représentants des marques et les directeurs d'usine se réunissent pour résoudre l'affaire³⁷. Bien que l'accord-cadre mondial soit un processus fiable de résolution des conflits, un responsable syndical a indiqué qu'il faut parfois jusqu'à deux mois pour organiser une réunion, et les syndicats n'ont donc pas toujours recours à ce processus s'il s'agit d'une réclamation mineure³⁸.

33 Entretien avec le personnel du Conseil IndustriALL pour le Bangladesh, Dhaka, 19 janvier 2019.

34 Selon un document compilé et partagé entre les syndicats affiliés au Conseil IndustriALL pour le Bangladesh, il s'agit de 274 usines travaillant pour H&M, 210 pour Inditex, 8 pour Tchibo, 38 pour H&M et Inditex, 7 pour H&M et Tchibo, et 1 pour Inditex et Tchibo.

35 Entretien avec le personnel du Conseil IndustriALL pour le Bangladesh, Dhaka, 19 janvier 2019.

36 Ibid.

37 Ibid.

38 Entretien avec un responsable syndical, Dhaka, 14 janvier 2019.

Cellule d'aide juridique: après le Rana Plaza, le Premier ministre du Bangladesh a créé une cellule d'aide juridique au sein du système des tribunaux du travail afin de fournir des conseils juridiques gratuits aux travailleurs. Cette cellule a été mise en place dans le cadre du «Justice Sector Facility Project» financé par le ministère du Développement international (DFID) du Royaume-Uni et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) de 2013 à 2015. La cellule fournit des services d'information par le biais d'une ligne d'assistance téléphonique que les travailleurs peuvent appeler. Si le travailleur remplit les conditions requises, il/elle peut recevoir de l'aide dans le cadre d'une médiation informelle ou d'un contentieux devant un tribunal³⁹. En 2018, la cellule a fourni des conseils oralement à 1 642 travailleurs (272 femmes et 1 370 hommes) et des services d'information par le biais de la ligne directe à 2 453 travailleurs (413 femmes et 2 040 hommes). Elle a également apporté un soutien juridique à 350 travailleurs. Au total, 219 affaires ont été portées devant le tribunal du travail et 117 ont été réglées à l'amiable. Dix-sept travailleurs ont été directement réintégrés, et un cas a abouti à l'annulation d'un licenciement⁴⁰.

L'Accord pour la sécurité des bâtiments au Bangladesh: il prévoit un mécanisme pour les plaintes relatives à la sécurité des bâtiments et à la sécurité incendie uniquement. Celui-ci a été élaboré par un groupe de travail composé de représentants des syndicats mondiaux et des marques signataires et a été approuvé par son comité directeur en février 2014. La procédure a ensuite été enseignée aux syndicats, aux formateurs et au personnel chargé de la sensibilisation⁴¹. Environ la moitié des 660 plaintes déposées en 2018 n'étaient pas liées à la sécurité et à la santé et ont donc été retirées (elles ont été redirigées vers les syndicats ou d'autres mécanismes)⁴². Les autres sont résolues par le biais du mécanisme de l'Accord. Lorsqu'une plainte est reçue, un ingénieur ou un inspecteur qualifié est envoyé à l'usine pour vérifier les violations. Il/elle est ensuite introduit(e) dans le processus de recours de l'usine en suivant les exigences de l'Accord. En cas d'allégation de représailles de la part de l'employeur contre le travailleur qui a signalé le problème, une enquête distincte est ouverte en vertu de l'Accord. Celle-ci examine le processus de plainte et, si cela est justifié, organise une rencontre avec la direction de l'usine pour demander la réintégration du travailleur concerné ou l'octroi de salaires rétroactifs⁴³. De nombreuses plaintes sont traitées par les fédérations

39 Entretien avec l'administrateur de la cellule d'aide juridique, Dhaka, 14 janvier 2019.

40 Document interne, «Legal service recipient statistics by labour legal aid cell-Dhaka and Chittagong 2013-2018 (November)» traduit du bengali en anglais, Cellule d'aide juridique. Reçu par l'auteur le 14 janvier 2019.

41 Entretien avec Rob Wayss, directeur exécutif de l'Accord, Dhaka, 19 janvier 2019.

42 Ibid.

43 Ibid.

syndicales locales qui sont impliquées dans l'usine et qui ont un lien avec l'Accord. L'essentiel du mécanisme de plainte reste dans le cadre de l'Accord, et seuls les cas particuliers liés à la contamination de l'environnement sont transmis au ministère du Travail⁴⁴.

*L'Accord du Rana Plaza*⁴⁵: le Comité de coordination du Rana Plaza (CCRP) a été créé en septembre 2013 pour veiller à ce que les travailleurs blessés et les personnes à charge survivantes des travailleurs tués dans la catastrophe soient indemnisés pour leurs pertes financières. Un Fonds d'indemnisation des victimes du Rana Plaza a été lancé avec l'OIT comme administrateur pour collecter les dons. Les fonds ont été distribués par l'intermédiaire de la Commission des réclamations du Rana Plaza⁴⁶. Contrairement aux décaissements effectués dans le cadre d'autres mécanismes, le paiement des demandes d'indemnisation dépend des donations d'entités privées, et seuls les travailleurs et les ayants droit concernés par le Rana Plaza peuvent présenter des réclamations. En octobre 2015, un total de 30 millions de dollars avait été collecté et versé à 2 854 victimes et personnes à charge⁴⁷.

► 4. Modèles d'accès à la justice

Des changements notables ont accompagné l'élargissement du paysage en matière d'accès à la justice après le Rana Plaza. La section 5.1 décrit les tendances de l'activité juridique parmi les travailleurs de l'habillement à travers des données comparables sur le nombre de plaintes et l'indemnisation moyenne reçue fournies par les différents organes mentionnés dans la section 4. Les sections 5.2 et 5.3 examinent l'évolution relative aux types d'affaires et à leur issue grâce à l'ensemble de données obtenues par BLAST⁴⁸. Bien que les données de BLAST ne puissent pas être généralisées pour indiquer comment les travailleurs peuvent interagir par le biais d'autres mécanismes de réparation, les données complètes et longitudinales offrent un aperçu précieux en tant qu'étude de cas de l'évolution des tendances de l'activité juridique.

44 Ibid.

45 <https://ranaplaza-arrangement.org/>.

46 Ibid.

47 Ibid.

48 L'ensemble de données fourni par BLAST a été le plus complet auquel j'ai pu accéder au Bangladesh. Les tribunaux du travail du pays ne publient aucune information sur les affaires en ligne, et il est encore plus difficile de trouver un ensemble de cas ventilés par secteur à partir des données gouvernementales.

4.1 Combien de plaintes? Quels montants?

Le nombre de plaintes reçues par les divers canaux montre les différences d'approche d'un organe à l'autre. Le nombre de dossiers de plaintes⁴⁹, définis comme des affaires ouvertes par l'«organe» destinataire (par opposition à un simple conseil juridique), a augmenté après le Rana Plaza. Le comité de conciliation-arbitrage de la BGMEA et l'Accord enregistrent la plupart des réclamations, tandis que les autres sont traitées par le mécanisme de l'accord-cadre mondial. Cela montre la portée et la couverture des mécanismes de médiation syndicale de l'accord-cadre, qui reçoivent un nombre plus restreint de cas, puisque les données reflètent les activités d'une seule fédération syndicale⁵⁰. Des recherches supplémentaires sont toutefois nécessaires pour évaluer l'étendue de l'activité juridique des syndicats, car le personnel des tribunaux du travail a indiqué que les affaires portées par les syndicats sont les plus courantes devant les tribunaux, suivies par celles de BLAST et d'autres ONG⁵¹.

Le plus grand nombre d'organes et de mécanismes de réparation au Bangladesh après le Rana Plaza, ainsi que l'augmentation du nombre de plaintes déposées, semblent indiquer non seulement une plus grande disponibilité des capacités des diverses institutions, mais aussi les multiples voies de recours judiciaires et financées par des fonds privés par lesquelles les travailleurs peuvent accéder à la justice. Les données du comité de conciliation-arbitrage de la BGMEA, qui offrent les chiffres les plus cohérents, montrent que le nombre de travailleurs utilisant le mécanisme a constamment augmenté au fil du temps. Ils peuvent également déposer des réclamations sur des questions qui étaient déjà suffisamment couvertes avant 2013. Les plaintes liées à la sécurité et l'indemnisation des accidents du travail sont traitées par l'Accord et l'Accord du Rana Plaza, tandis que l'accord-cadre mondial est adapté à la résolution rapide des cas ou à ceux qui bénéficieraient de l'implication des multinationales.

La figure 1 liste les montants des indemnisations reçues par les travailleurs qui ont déposé plainte, dont la moyenne est calculée en fonction du nombre de cas (en dollars É.-U. de 2006 corrigés de l'inflation), par le biais des différents types de processus de règlement des conflits. Dans l'ensemble, on observe une tendance haussière des indemnisations accordées après le Rana Plaza par le biais de mécanismes qui existaient avant 2013. Cet effet est plus visible dans les plaintes jugées par l'intermédiaire de BLAST, mais les données de la BGMEA

49 Les données fournies, à l'exception de celles de BLAST et de la cellule d'aide juridique, ne permettent pas de déterminer clairement si les chiffres reflètent toutes les affaires qui ont été acceptées ou s'ils incluent également celles qui ont été rejetées.

50 Officieusement, ce syndicat est connu pour enregistrer le plus grand nombre d'affaires devant les tribunaux, selon un entretien avec un avocat spécialisé dans le droit du travail, Dhaka, 12 janvier 2019.

51 Entretien avec l'administrateur de la cellule d'aide juridique, Dhaka, 14 janvier 2019.

► **Tableau 2**

Nombre de plaintes de travailleurs déposées par certains organes et mécanismes, années choisies

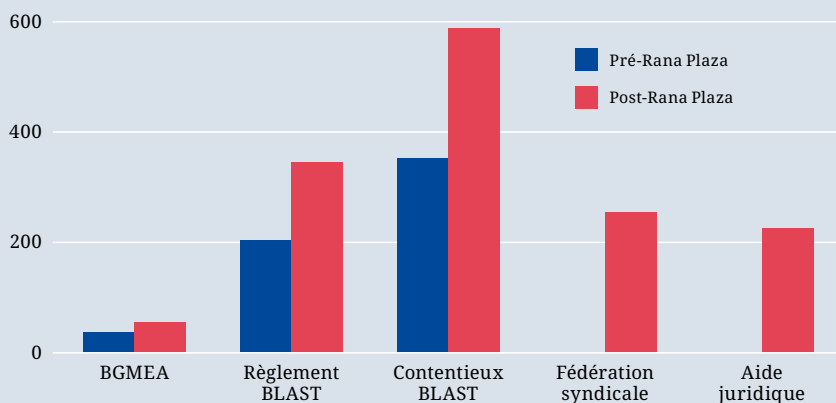
Assistance juridique	Syndicats			BLAST		Cellule d'aide juridique ¹		Accord	Accord du Rana Plaza
Organes et mécanismes	Arbitrage du Comité de conciliation-arbitrage	Règlement par des réunions bipartites telles que l'arbitrage du Comité de conciliation-arbitrage, l'accord-cadre mondial et le contentieux devant le tribunal du travail ³	Accord-cadre mondial	Règlement par des réunions bipartites	Contentieux devant le tribunal du travail ²	Règlement par des réunions bipartites	Contentieux devant le tribunal du travail	Médiation bipartite	Indemnisation par le CCRP
1998	82	– ⁴		–	–				
2003	192	–		–	–				
2008	686	–		35	81				
2012	803	–		77	49				
2013 (Rana Plaza)	1 154	–		30	92	1	26		
2014	837	–	–	18	136	7	114	–	2 798
2015	959	–	–	26	78	14	90	–	56
2016	1 176	106	–	4	35	16	29	–	Aucune autre plainte reçue
2017	1 396	83	–	–	–	44	141	–	
2018 ⁵	874	109	89	–	–	117	219	660	

Notes: ¹ Ces chiffres incluent les affaires portées devant les tribunaux du travail de Dhaka et de Chittagong et ne se limitent pas aux travailleurs de l'habillement, alors que tous les autres organes et mécanismes sont spécifiques au secteur. ² Ce chiffre comprend le nombre d'affaires qui ont été retirées pour cause d'absence ou de rejet, le nombre d'affaires en cours et celles qui ont fait l'objet d'un jugement au tribunal et ont obtenu un règlement garanti. Il n'inclut pas les affaires dont le résultat comporte des valeurs manquantes. ³ Les données de la fédération syndicale ne comprennent que le nom du plaignant, la date et l'indemnisation reçue. Il est possible que ce nombre soit compté deux fois avec les affaires qui passent par l'accord-cadre mondial et le Comité de conciliation-arbitrage, bien qu'il soit difficile de vérifier le double comptage. ⁴ Indique qu'aucune donnée n'était disponible. ⁵ Les chiffres pour 2018 pourraient refléter un nombre partiel de cas, étant donné que les données ont été recueillies au début de 2019.

Sources: Syndicats: bases de données internes de la BGMEA, fédération syndicale, et IndustriALL, respectivement; BLAST: à partir de sa base de données; Cellule d'aide juridique: données d'un document interne traduit en anglais; Accord: données communiquées lors d'un entretien avec le directeur exécutif; Accord du Rana Plaza: <https://ranaplaza-arrangement.org/>.

Figure 1

Indemnisation moyenne reçue par les travailleurs ayant porté plainte



Notes: Données Pré-Rana Plaza: BGMEA (1998-2012), Règlement et contentieux BLAST (2004-12); Données post-Rana Plaza: BGMEA (2013-18), Règlement BLAST (2013-17), Contentieux BLAST (2013-15), Fédération syndicale (2016-18), Cellule d'aide juridique (2018).

montrent également une légère augmentation. L'indemnisation la plus élevée est reçue par le biais de BLAST dans le cadre d'un contentieux, et la plus faible par la cellule d'arbitrage de la BGMEA. Cela semble refléter la procédure des processus de règlement respectifs. La BGMEA règle les conflits en grande partie sur la base d'indemnités en espèces à l'issue de décisions rapides du comité d'arbitrage, tandis que BLAST a souvent recours au contentieux et à la médiation extrajudiciaire⁵². Les montants moyens des indemnités reçues par les travailleurs par l'intermédiaire de la cellule d'aide juridique et d'une fédération syndicale sont comparables: ils sont supérieurs aux montants perçus par le mécanisme de la BGMEA mais inférieurs à ceux reçus par BLAST. Cela pourrait s'expliquer par le nombre inférieur d'affaires traitées par BLAST, ainsi que par son recours plus actif aux procédures des tribunaux du travail par rapport à d'autres mécanismes. Des recherches plus approfondies et la collecte de données systémiques par des mécanismes parallèles sont nécessaires pour une comparaison plus complète et plus précise.

Les services juridiques privés, transnationaux et fournis par les ONG cherchent à étendre la capacité de l'état de droit pour les travailleurs de

⁵² Entretien avec le groupe de juristes de BLAST, Dhaka, 15 janvier 2019.

l'habillement. La présence accrue de nouveaux organes et mécanismes mis en place en réaction aux appels à une participation active des sociétés transnationales semble avoir un effet d'entraînement en offrant des recours supplémentaires et davantage de présence juridique dans l'industrie de l'habillement du Bangladesh. Les deux sous-sections suivantes explorent les changements significatifs dans les types d'affaires déposées par le biais de BLAST, comme le démontre l'ensemble des données de l'ONG.

4.2 Types d'affaires traitées

En ventilant les données par année et par sexe, le tableau 3 liste le type d'affaires traitées par BLAST dans des cas de règlement et de contentieux⁵³. La répartition approximative de ces cas est similaire aux chiffres de toutes les affaires qui sont portées devant les tribunaux, selon les informations fournies par un greffier d'un tribunal du travail. Au tribunal du travail de Dhaka, sur environ 2 100 affaires portant sur un large éventail de questions déposées chaque année, les problèmes salariaux concernent entre 1 200 et 1 300 affaires, l'indemnisation et la maternité 20 affaires chacune, et les licenciements abusifs entre 10 et 15 affaires⁵⁴. La répartition des types d'affaires correspond également aux chiffres approximatifs que le mécanisme de conciliation-arbitrage de la BGMEA met à disposition⁵⁵.

Les données indiquent que les types d'affaires déposées par les travailleurs après le Rana Plaza sont plus variés. Alors que les affaires liées aux salaires⁵⁶ ont toujours été les plus souvent citées, les données de BLAST révèlent une augmentation des cas de licenciement abusif⁵⁷, qui sont passés de 9 en 2009-12 à 47 en 2013-17. Les chiffres montrent les premiers signes de cette évolution, que les entretiens confirment. Un administrateur du mécanisme de conciliation-arbitrage de la BGMEA a également fait savoir que les cas de licenciement abusif et les cas liés à la maternité ont augmenté ces dernières années⁵⁸. La plupart des affaires de licenciement abusif sont déposées par des hommes.

53 Des données comparables n'ont pas été mises à disposition ou désagrégées par type par d'autres organes et mécanismes que l'auteur avait consultés, laissant ces conclusions aux seuls services juridiques fournis par les ONG.

54 Note manuscrite envoyée par courriel à l'auteur par un greffier du tribunal du travail le 29 janvier 2019.

55 Entretien avec un responsable du Comité de conciliation-arbitrage de la BGMEA, Dhaka, 19 janvier 2019.

56 Les revendications salariales sont spécifiques aux cas concernant les retenues sur salaire ou le retard dans leur paiement et la méthode de calcul des salaires (annexe B).

57 Cette tendance peut être liée à celle de la baisse des cas relatifs aux relations professionnelles, mais cela est difficile à vérifier en raison du manque de données.

58 Entretien avec un responsable du Comité de conciliation-arbitrage de la BGMEA, Dhaka, 19 janvier 2019.

► **Tableau 3**

Type d'affaire, selon l'année et le sexe (données BLAST)

	2005-08	2009-12	2013-17	Toutes les années
Tous les demandeurs				
Salaires	455	484	424	1 363
Licenciement abusif	1	9	47	57
Exécution de jugement	150	219	76	445
Relations professionnelles	28	0	11	39
Divers (prestations et indemnisation, harcèlement sexuel)	15	10	4	29
Total	649	722	562	1 933
Femmes				
Salaires	161	137	75	373
Licenciement abusif	1	1	13	15
Exécution de jugement	39	27	16	82
Relations professionnelles	4	0	0	4
Divers (prestations et indemnisation, harcèlement sexuel)	5	2	0	7
Total	210	167	104	481
Hommes				
Salaires	294	347	349	990
Licenciement abusif	0	8	34	42
Exécution de jugement	111	192	60	363
Relations professionnelles	24	0	11	35
Divers (prestations et indemnisation, harcèlement sexuel)	10	8	4	22
Total	439	555	458	1 452

► **Tableau 4**

Cas de licenciement abusif par résultat

	2005-12	2013-20
Absence	6	2
Renvoi	–	4
Retrait	–	–
Recours garanti par un règlement	1	16
Recours par décision de justice	2	3
En cours	–	8
(Manquant)	1	14
Total	10	47

Pourtant, en termes de ratio, les licenciements abusifs représentent 12,4 pour cent de toutes les affaires déposées par des femmes et 7,4 pour cent de celles déposées par des hommes, ce qui montre une tendance à la hausse pour tous les demandeurs. Si l'on ventile ces données selon la décision de justice, on constate que la plupart des affaires de licenciement abusif entre 2005 et 2012 ont été rejetées en raison de l'absence du requérant. Au cours de la période 2013-17, les résultats ont été plus variés, la plupart des affaires ayant abouti à un recours par voie de règlement ou de décision de justice (tableau 4).

Selon les personnes interrogées, l'augmentation des plaintes pour licenciements abusifs reflète une prise de conscience juridique croissante des droits au travail parmi les travailleurs. Comme l'a souligné une syndicaliste, «les accidents de Rana Plaza et de Tazreen ont en fait ouvert les yeux des travailleurs sur la connaissance de leurs droits»⁵⁹. Le responsable du Comité de conciliation-arbitrage de la BGMEA interrogé en 2019 a également remarqué que, depuis le Rana Plaza, les travailleurs sont beaucoup mieux informés de leurs droits. Par exemple, depuis quelques années, de nombreux travailleurs connaissent leur taux exact d'heures supplémentaires et en présentent le calcul, alors que ce n'était pas le cas auparavant⁶⁰. De nombreux observateurs

59 Entretien avec une syndicaliste de la National Garment Workers Federation, Dhaka, 14 juillet 2017.

60 Entretien avec un responsable du Comité de conciliation-arbitrage de la BGMEA, Dhaka, 19 janvier 2019.

ont attribué ces changements à l'augmentation des formations de sensibilisation menées par les fédérations syndicales et les ONG. Un avocat spécialisé dans le droit du travail a fait remarquer que, «après le Rana Plaza, nous avons constaté une prise de conscience des travailleurs. Beaucoup de fédérations et d'organisations syndicales travaillent dans le secteur du prêt-à-porter»⁶¹. Les fonctionnaires de l'OIT se sont fait l'écho de ces réflexions, en mettant en avant les fréquentes sessions de formation sur les procédures de plaintes menées dans les usines⁶². De nombreux acteurs de l'industrie de l'habillement, tels que l'OIT⁶³, les syndicats et BLAST⁶⁴, ont mis en place des sessions de connaissance des droits des travailleurs, dispensées par des professionnels du droit.

S'agissant des recours pour l'exécution des décisions de justice, ils ont connu une baisse significative, passant de 150 cas en 2009-12 à 76 cas en 2013-17 (voir tableau 3). L'évolution au cours de cette période pourrait s'expliquer par le fait que les employeurs respectent davantage les accords de règlement et les règles de justice, comme le montrent les données de BLAST, par rapport aux années précédant le Rana Plaza. Les données qualitatives issues des entretiens avec les avocats confirment cette explication.

De nombreux juristes de BLAST⁶⁵ interrogés en 2019 ont remarqué que les propriétaires d'usines étaient beaucoup plus respectueux du droit du travail après le Rana Plaza qu'avant la catastrophe. Si cette tendance est perceptible dans les données de BLAST, il y a des raisons de penser qu'elle se confirme pour des affaires régies par d'autres mécanismes. D'autres avocats et syndicalistes ont souligné que les usines étaient plus rapides et mieux préparées à payer les réparations accordées par les tribunaux après le Rana Plaza. Comme l'a affirmé un avocat: «Je pense que les directions d'usine sont maintenant plus au courant et plus conscientes qu'avant. [...] Les directions d'usine veulent satisfaire l'acheteur. C'est pourquoi, dans la plupart des cas, elles essaient de veiller à la bonne application du droit du travail»⁶⁶.

La plupart des conflits du travail passent par le biais de la procédure collective spécifiée à la section 4. Mais aucune des personnes interrogées n'a

61 Entretien avec un dirigeant syndical, Dhaka, 17 janvier 2019.

62 Entretien avec des fonctionnaires de l'OIT, Dhaka, 13 janvier 2019.

63 La promotion du «dialogue social et de relations professionnelles harmonieuses» dans le cadre du projet de l'industrie du prêt-à-porter au Bangladesh de l'OIT (projet SDIR), financé par la Suède et le Danemark, comprend une formation sur les procédures de traitement des plaintes au niveau des usines: https://www.ilo.org/dhaka/Informationresources/WCMS_583272/lang-en/index.htm.

64 De 2016 à 2019, BLAST a mis en place un projet qui a organisé des sessions hebdomadaires sur la loi sur le travail menées par des professionnels du droit, chaque session étant suivie par 25-30 travailleurs.

65 Les juristes de BLAST représentent aussi bien les syndicats que les employeurs.

66 Entretien avec des avocats spécialisés dans le droit du travail au tribunal du travail, Dhaka, 16 janvier 2019.

remarqué de changement significatif dans les affaires liées aux relations professionnelles portées devant les tribunaux. Les conflits collectifs du travail surviennent en cas de discrimination ou de violence envers les syndicalistes, ou lorsque les employeurs décident de poursuivre un employé en justice pour son appartenance à deux syndicats ou plus. Bien qu'il y ait eu une légère augmentation de ces chiffres entre 2009-12 et 2013-17, seules 11 affaires BLAST déposées individuellement entre 2013 et 2017 étaient liées aux relations professionnelles, contre 27 en 2005-08. Bien que l'auteure n'ait pas été en mesure de recueillir des données sur le nombre et l'étendue des affaires de conflit du travail déposées collectivement par le biais du mécanisme de l'article 210 de la loi sur le travail présenté dans la section 4, les spécialistes ont noté la faiblesse des amendements à la loi concernant les enregistrements des syndicats et les conflits du travail (Rubya 2015). Les fonctionnaires de l'OIT et le comité de juristes de BLAST ont eu la même impression, estimant que les dispositions de la loi relatives aux relations professionnelles doivent être nettement renforcées pour être utilisées plus largement⁶⁷.

La meilleure prise de conscience juridique des travailleurs et des propriétaires d'usines du secteur, favorisée par des initiatives privées et des efforts de sensibilisation, s'est traduite par une augmentation des cas et une plus grande variété de lois par lesquelles les travailleurs ont exprimé leurs doléances. Cependant, la rareté des affaires de relations professionnelles indique qu'un renforcement actif du système judiciaire doit aller de pair avec ces approches pour mettre à la disposition des travailleurs des mécanismes plus larges de mobilisation juridique.

4.3 Salaires et différence d'indemnisation entre les sexes

La répartition par sexe de l'indemnisation pour revendications salariales dans les données BLAST a été prise en compte dans le système juridique. Elle montre les tendances émergentes⁶⁸ en matière de conscience juridique relationnelle et sexospécifique de la part des avocats et des juges, plutôt que de celle des travailleuses.

Les plaignantes ont reçu des compensations monétaires plus élevées après le Rana Plaza. Le tableau 5 indique le montant moyen de l'indemnisation obtenue dans le cadre d'un règlement ou d'un contentieux en justice, par sexe, pour les revendications salariales entre 2005 et 2016. L'augmentation a été

67 Entretien avec des fonctionnaires de l'OIT, Dhaka, 13 janvier 2019. Entretien avec le groupe de juristes de BLAST, Dhaka, 14 janvier 2019.

68 Les conclusions de cette section sont appelées «tendances émergentes» en raison du nombre élevé d'affaires en cours ces dernières années et du temps qu'il faut pour résoudre une affaire devant les tribunaux.

de 100 pour cent pour les femmes et de 50 pour cent pour les hommes entre les périodes 2009-2012 et 2013-2017. Les femmes ont reçu en moyenne 478,35 dollars et les hommes 433,20 dollars par cas en 2013-17, contre 232,26 dollars pour les femmes et 282,56 dollars pour les hommes en 2009-12, en dollars É.-U. de 2006 ajustés de l'inflation⁶⁹.

En ce qui concerne les décisions obtenues par voie de justice et les règlements à l'amiable, les changements importants dans la tendance linéaire sont positifs pour les femmes et négatifs pour les hommes après 2013 (figure 2). L'augmentation des montants obtenus au tribunal par rapport à ceux obtenus par des règlements à l'amiable peut s'expliquer par le fait que l'enjeu d'engager des poursuites est plus élevé pour les femmes. Pour elles, seules les affaires présentant le plus grand potentiel d'indemnisation peuvent être portées devant les tribunaux. Comme l'a fait remarquer un avocat spécialisé en droit du travail: «En fait, pour les travailleuses, il y a beaucoup de tracas. Leurs familles s'opposent à ce qu'elles aillent en justice, etc. Beaucoup d'entre elles s'en remettent simplement à la médiation. L'opinion de la famille des travailleurs est souvent qu'il n'est pas nécessaire de tirer profit de la loi»⁷⁰. Bien qu'il puisse y avoir un biais de sélection concernant les femmes qui vont en justice lorsque leur affaire est gagnable, en supposant que les obstacles liés au sexe restent constants dans le temps, la forte augmentation de la ligne de tendance linéaire semble être attribuable aux effets du Rana Plaza.

Les données n'indiquent pas que les montants plus élevés accordés aux femmes par rapport aux hommes sont attribuables à une plus grande sensibilisation juridique ou à l'empressement des plaignantes à accéder à la justice. De fait, les travailleuses représentaient environ un tiers des plaignants dans les litiges salariaux avant 2013, et moins d'un cinquième entre 2013 et 2017. Cette tendance reflète la baisse générale de la participation des femmes dans les actions en justice, qui est passée de 35,4 pour cent en 2005-08 à 28,3 pour cent en 2009-12 et à 17,7 pour cent en 2013-17 (tableau 6)⁷¹. Parallèlement, bon nombre des personnes interrogées ont noté qu'aucun changement proportionnel aux efforts déployés n'a été observé dans la prise de conscience juridique des travailleuses. En général, les femmes sont confrontées à davantage d'obstacles et sont moins conscientes des avantages qu'elles pourraient tirer d'une action en

69 Les valeurs manquantes sur les montants d'indemnisation ne relèvent pas non plus du hasard, pour les raisons mentionnées dans la section sur la méthodologie ci-dessus. Ces valeurs étaient importantes en 2010, et à partir de 2013-17. En ce qui concerne l'issue des affaires liées au salaire, les valeurs manquantes concernaient dans 17 pour cent des cas les informations indiquant si l'affaire avait donné lieu à un règlement ou à une réparation par voie judiciaire. Les années 2005 et 2010 sont les seules où il y avait plus de valeurs manquantes que de valeurs non manquantes, ce qui indique des erreurs dans la tenue des dossiers administratifs au cours de ces années-là.

70 Entretien avec un avocat spécialisé dans le droit du travail, Dhaka, 15 janvier 2019.

71 Statistiquement significatif avec le test khi-carré de Pearson à <0,05.

► **Tableau 5**

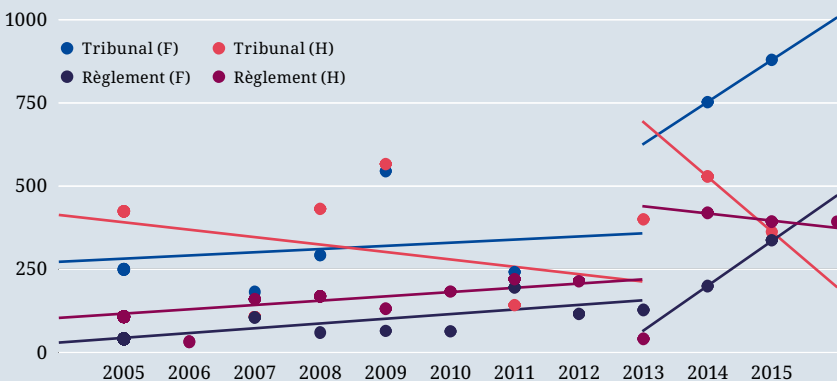
Indemnisation moyenne pour les affaires de salaire, par sexe
(en dollars de 2006 ajustés de l'inflation)

		2005-08	2009-12	2013-17
Femmes	Recours garanti par un règlement (#)	US\$123,90 (42)	US\$200,59 (24)	US\$313,26 (14)
	Recours par décision de justice (#)	US\$313,78 (7)	US\$340,87 (7)	US\$808,51 (7)
	Moyenne totale	US\$151,02	US\$232,26	US\$478,35
Hommes	Recours garanti par un règlement (#)	US\$242,14 (75)	US\$268,89 (116)	US\$355,53 (33)
	Recours par décision de justice (#)	US\$430,11 (22)	US\$323,20 (39)	US\$531,78 (26)
	Moyenne totale	US\$284,77	US\$282,56	US\$433,20

Note: Le nombre total est différent du tableau 3 en raison de valeurs manquantes dans les résultats et les montants d'indemnisation.

► **Figure 2**

Montants moyens reçus dans les demandes salariales, par sexe, données BLAST
(en dollars É.-U. de 2006 ajustés de l'inflation)



Note: La discontinuité des tendances linéaires se situe l'année 2013 compte tenu des effets du Rana Plaza.

► **Tableau 6**

Participation par sexe

	2005-08	2009-12	2013-17	Total
Female	161 (35,4%)	137 (28,3%)	75 (17,7%)	373 (27,4%)
Male	294 (64,6%)	347 (71,7%)	349 (81,3%)	990 (72,6%)
Total (#)	455	484	424	1 363

justice⁷². Selon un avocat, « les femmes ne sont pas préoccupées par les droits du travail. La plupart du temps, [une femme] ne sait pas quels sont ses droits en vertu de la loi, ni quel salaire elle peut toucher. C'est pourquoi la partie adverse [au tribunal] a la possibilité d'ignorer ces droits. Dans une action en justice, le tribunal est en mesure de faire respecter le montant légal du salaire»⁷³.

Le témoignage d'une travailleuse sur son expérience au tribunal met en évidence ces dynamiques⁷⁴: «Quand je suis allée au tribunal la première fois, j'ai eu terriblement peur de voir la police. Je pensais ne jamais y retourner et je ne voulais plus d'argent. Après quelques mois, j'ai réussi à surmonter cette peur, et maintenant je suis heureuse que le tribunal ait statué en ma faveur»⁷⁵. Sa peur palpable reflète son rapport émotionnel avec la loi. Cela ne veut pas dire pour autant que le système judiciaire n'a pas récompensé son courage. Elle a reçu les arriérés de salaire qui lui étaient légalement dus, cinq ans après sa première comparution devant le tribunal du travail, et a pu ouvrir sa propre entreprise grâce à ces fonds. Lorsqu'on lui a demandé en quoi cette expérience avait changé les choses pour elle sur son lieu de travail, elle a répondu: «Je suis une femme indépendante maintenant. Après avoir perdu mon emploi, j'ai décidé d'ouvrir mon propre atelier de couture. J'exerce cette activité depuis plus de cinq ans et, malgré les problèmes et les obstacles, je n'ai pas perdu l'espoir de réussir. Personnellement, je crois que c'est la persévérance, même dans les moments difficiles, qui m'a permis de continuer»⁷⁶.

72 Entretien avec des avocats du tribunal du travail, Dhaka, 12-19 janvier 2019.

73 Entretien avec un avocat du travail au tribunal du travail, Dhaka, 15 janvier 2019.

74 Entretien avec des travailleurs ayant bénéficié de l'aide juridique de BLAST, 16 janvier 2019.

75 Ibid.

76 Ibid.

D'autre part, la conscience juridique des professionnels du droit, dont les avocats et les juges des tribunaux du travail, – qui se forme en fonction des rapports entre les sexes et les classes de la main-d'œuvre de l'industrie de l'habillement – est une explication possible correspondant à la description par les universitaires du processus relationnel et co-constitutif qui définit la conscience du droit (Chua et Engel 2019). Les avocats, les juges, les syndicats et les ONG du secteur ont été très nombreux à éprouver de la sympathie pour les femmes dociles et travailleuses de l'industrie de l'habillement. Un avocat a dit que «les travailleuses, elles sont très douces dans les locaux de l'usine, alors que les travailleurs protestent toujours»⁷⁷. L'un de ses confrères a déclaré qu'il était fasciné à chaque fois que des femmes se présentaient au tribunal. Il a ressenti du respect pour celles qui relevaient le défi. Il demandait au juge de statuer sur l'affaire le plus tôt possible afin que la femme n'ait pas à se présenter au tribunal aussi souvent, ce qui est difficile à faire en gardant l'équilibre entre les obligations familiales, le travail et les pressions sociétales contre les femmes qui se déplacent seules en ville⁷⁸. Un juge du tribunal du travail n'a pas admis l'existence de préjugés sexistes dans ses décisions, mais a confirmé le point de vue susmentionné sur les travailleuses. «Dans mon tribunal», a-t-il déclaré, «ce sont les salariés hommes qui viennent le plus souvent, mais les femmes salariées viennent moins souvent. Normalement, elles ne sont pas licenciées ou expulsées [de l'usine] parce qu'elles respectent les règles et les règlements, contrairement aux hommes»⁷⁹.

L'augmentation des interventions transnationales axées sur le genre après le Rana Plaza peut expliquer comment leur discours change la façon dont les professionnels du droit considèrent les travailleurs en fonction de leur sexe et de leur classe sociale, plutôt qu'il n'influence les travailleurs eux-mêmes. Par exemple, l'OIT est tenue d'intégrer un certain pourcentage de participantes dans ses programmes en vertu d'une initiative liée à l'intégration du principe d'égalité entre femmes et hommes, qui est obligatoire dans les cours de formation destinés aux avocats et aux juges⁸⁰. D'autres interventions postérieures à 2013 dans le secteur ont été explicitement orientées vers les femmes, qu'elles soient destinées aux travailleurs ou aux professionnels du droit. La Banque mondiale, par exemple, a lancé un programme pour l'autonomisation des femmes dans l'industrie de l'habillement, avec un financement de 29 millions de dollars coordonné par l'Autorité de la zone franche d'exportation du Bangladesh⁸¹, et la Fondation C&A a investi 1,5 million d'euros pour parvenir

77 Entretien avec un avocat spécialisé dans le droit du travail, Dhaka, 15 janvier 2019.

78 Entretien avec un ancien juriste du tribunal du travail, Dhaka, 12 janvier 2019.

79 Entretien avec un juge du tribunal du travail, Dhaka, 14 janvier 2019.

80 Entretien avec des fonctionnaires de l'OIT, Dhaka, 13 janvier 2019.

81 Voir <http://www.worldbank.org/en/news/feature/2017/02/07/in-bangladesh-empowering-and-employing-women-in-the-garments-sector>.

à l'égalité des sexes dans le secteur du prêt-à-porter⁸². Le programme de la Banque mondiale facilite l'accès à l'emploi dans le secteur formel grâce à la formation technique des femmes vivant dans les zones rurales, tandis que le financement de la fondation C&A soutient des programmes de formation sur la sensibilisation à la violence sexiste. Ces programmes ont le potentiel de mettre en évidence des effets latents sur la perception qu'ont les professionnels du droit des inégalités auxquelles les femmes sont confrontées dans le secteur de l'habillement, même si les travailleuses elles-mêmes ne prennent pas l'initiative de revendiquer cette distinction au regard de la loi par l'intermédiaire de BLAST. Il serait important de mener d'autres recherches sur les structures d'incitation et les cultures juridiques des avocats et des juges pour intégrer des stratégies sexospécifiques afin de mieux comprendre la manière dont ce type d'intervention transnationale est intégré dans l'état de droit.

Les constats de cette section indiquent que les trois types d'interventions – le renforcement du système judiciaire, l'augmentation de la participation et de la responsabilité des sociétés transnationales et une meilleure conscience juridique – ont joué un rôle important dans l'amélioration de l'accès à la justice des travailleurs au Bangladesh après le Rana Plaza.

► 5. Conclusion

Comment le moment critique du Rana Plaza a-t-il fait évoluer l'accès à la justice pour les travailleurs? Par quels types d'interventions cela s'est-il produit? Au lendemain de la catastrophe, plusieurs réformes juridiques et institutionnelles ont été lancées dans l'industrie de l'habillement dans le but d'améliorer la justice du travail: renforcement du système judiciaire national, responsabilité et contribution accrues des sociétés transnationales et sensibilisation à la conscience juridique pour les travailleurs, les propriétaires d'usines et les professionnels du droit. Trois corpus de littérature proposent trois pistes d'action pour améliorer l'accès à la justice des travailleurs dans la chaîne d'approvisionnement mondiale: en renforçant le système juridique national, en invitant à la participation active des sociétés multinationales et en approfondissant la prise de conscience juridique des travailleurs et des professionnels du droit. Les constats et les premières tendances sur la façon dont les travailleurs utilisent la législation avec l'aide des professionnels du droit montrent que la combinaison de ces trois approches a entraîné des transformations dans l'accès des travailleurs du secteur à la justice. Ce chapitre a expliqué

82 Voir <https://www.candafoundation.org/latest/press/2016/12/collaboration-to-end-gender-based-violence-in-the-garment-industry>.

comment la pression transnationale après le Rana Plaza a fait émerger de multiples initiatives judiciaires et extrajudiciaires, dont l'amendement et le renforcement du système judiciaire et les initiatives extrajudiciaires qui ont élargi la portée des droits des travailleurs au Bangladesh. Celles qui sont explicitement orientées vers la sécurité et l'indemnisation, telles que l'Accord et l'Accord du Rana Plaza, illustrent cette évolution. L'article soutient également que l'émergence co-constitutive d'une conscience juridique est essentielle pour comprendre les moyens possibles de traduire les normes internationales du travail en droits du travail locaux.

Après le Rana Plaza, la mise en place d'organes et de mécanismes supplémentaires pour l'accès des travailleurs à la justice montre l'importance des services juridiques extrajudiciaires et des initiatives transnationales dans des domaines où le système judiciaire national est défaillant, tels que l'indemnisation des accidents du travail. Les politiques visant à encourager la complémentarité plutôt que la substitution – par exemple, une meilleure attention au renforcement de l'application et de l'exécution de la loi, la formation et le financement de services juridiques gratuits et le soutien à la participation active des sociétés transnationales dans le processus juridique – garantiraient que l'accès à la justice ne repose pas uniquement sur des efforts financés par le secteur privé pour ce qui concerne certains aspects du droit.

Ce chapitre a également fait valoir que la conscience juridique est un outil conceptuel utile et une recommandation politique prometteuse pour interpréter les changements de comportement au regard du droit qui se sont produits chez les travailleurs, les employeurs et dans les tribunaux. Les données de BLAST montrent une augmentation du nombre d'affaires de licenciement abusif déposées par les travailleurs après le Rana Plaza, ce qui indique qu'ils sont exposés à des types de différends plus variés et qu'ils revendiquent. En outre, le recul des cas relatifs à l'exécution des jugements est le signe d'un plus grand respect du droit de la part des employeurs, et les différences entre les sexes dans le montant des indemnisations versées aux travailleurs démontrent l'influence de la conscience juridique sexospécifique de la part des professionnels du droit. Les politiques qui encouragent la formation à la connaissance de ses droits et les mesures d'incitation pour introduire un plus grand nombre d'affaires et un plus grand nombre de travailleurs dans le système juridique seraient importantes pour étendre la portée du droit du travail et pour traduire effectivement les normes internationales du travail dans les pratiques nationales. Plutôt que de compter sur les sympathies sexospécifiques des professionnels du droit, il serait primordial, pour améliorer l'accès à la justice, de mettre en place des programmes visant à encourager les travailleuses à recourir à la loi, ainsi que des politiques qui limitent les obstacles structurels auxquels elles sont confrontées lorsqu'elles font appel aux services juridiques.

Toutefois, l'absence de succès comparable en matière de renforcement des droits collectifs par le biais de la législation sur les relations professionnelles souligne la nécessité d'améliorer les lois et les procédures judiciaires, ainsi que la collecte de données en vue d'une étude plus approfondie (Rubya 2015; Bair, Anner, et Blasi 2020). Une intervention conçue pour apporter un financement et une coopération technique pour les réformes du système judiciaire local, ainsi que des incitations pour que le gouvernement du Bangladesh soit proactif dans l'application de ces dispositions, accompagneraient de manière essentielle les activités des organes transnationaux et des entreprises privées dans l'industrie de l'habillement.

De futures recherches et une bonne conservation des données administratives permettraient de tirer davantage de leçons du tragique réveil que fut la catastrophe du Rana Plaza. Des recherches complémentaires pourraient être menées pour développer une compréhension historique plus approfondie du droit du travail en termes d'histoire coloniale et sur des analyses juridiques de la manière dont les normes internationales du travail sont reflétées dans la loi sur le travail du Bangladesh et la législation connexe. Enfin, des analyses empiriques solides sur la portée et la répartition des réclamations et des mécanismes de recours seraient d'importants travaux universitaires potentiels qui pourraient contribuer à élargir l'accès à la justice pour les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement mondiale de l'habillement.

Références

- Alamgir, Fahreen, et Subhabrata Bobby Banerjee (2018): «Contested Compliance Regimes in Global Production Networks: Insights from the Bangladesh Garment Industry». *Human Relations* 72 (2): 272-297. <https://doi.org/10.1177/0018726718760150>.
- Albiston, Catherine R. (2006): «Legal Consciousness and Workplace Rights». Dans *The New Civil Rights Research: A Constitutive Approach*, sous la direction de Benjamin Fleury-Steiner et Laura Beth Nielsen, 55-75. Burlington, Vermont: Ashgate.
- Anner, Mark (2019): «Squeezing Workers' Rights in Global Supply Chains: Purchasing Practices in the Bangladesh Garment Export Sector in Comparative Perspective». *Review of International Political Economy* 27 (2): 320-347. DOI: 10.1080/09692290.2019.1625426.
- , et Jennifer Bair (2016): *The Bulk of the Iceberg: A Critique of the Stern Center's Report on Worker Safety in Bangladesh*. Collège d'État, Pennsylvanie: Penn State Center for Global Workers' Rights (CGWR). <https://ler.la.psu.edu/gwr/documents/CGWRCritiqueofSternReport.pdf>.

- , et Jeremy Blasi (2013): «Towards Joint Liability in Global Supply Chains: Addressing the Root Causes of Labor Violations in International Subcontracting Networks». *Comparative Labor Law & Policy Journal* 35 (1): 1-43. https://www.academia.edu/17960500/Towards_Joint_Liability_in_Global_Supply_Chains_Addressing_the_Root_Causes_of_Labor_Violations_in_International_Subcontracting_Networks.
- Appelbaum, Richard P., et Nelson Lichtenstein, dir. de publication (2016): *Achieving Workers' Rights in the Global Economy*. Ithaca: ILR Press.
- Bair, Jennifer, Mark Anner et Jeremy Blasi (2020): «The Political Economy of Private and Public Regulation in Post-Rana Plaza Bangladesh». *ILR Review* DOI: 10.1177/0019793920925424: 1-26.
- Barrientos, Stephanie, Gary Gereffi et Arianna Rossi (2011): «Nouveau paradigme du progrès économique et social dans les réseaux de production mondiaux». *Revue internationale du Travail* 150 (3-4): 347-372.
- BGMEA (Association des fabricants et exportateurs de vêtements du Bangladesh) (2019): «Trade Information». Portail Web de la BGMEA. 8 novembre 2019. <http://www.bgmea.com.bd/home/pages/TradeInformation>.
- BIT (2013): «ILO Statement on Reform of Bangladesh Labour Law». BIT. https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/statements-and-speeches/WCMS_218067/lang-en/index.htm.
- (2016a): *Le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales*. Rapport IV, CIT. 105/IV. Genève: Bureau international du Travail. https://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/previous-sessions/105/reports/reports-to-the-conference/WCMS_468095/lang-fr/index.htm.
- (2016b): *Conformité du lieu de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales*. Genève: Département des politiques sectorielles, Organisation internationale du Travail.
- CEACR (Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations) (2016): Observation (CEACR) – Adoptée en 2016, publiée lors de la 106^{ème} session de la CIT (2017): Convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948 – Bangladesh (ratification: 1972). https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:13100:0::NO::P13100_COMMENT_ID,P13100_LANG_CODE:3297151,fr:NO.
- CEACR (2019): Observation (CEACR) – Adoptée en 2019, publiée lors de la 109^{ème} session de la CIT (2020): Convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949 – Bangladesh (ratification: 1972). https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:13100:0::NO::P13100_COMMENT_ID,P13100_LANG_CODE:4021836,fr:NO.
- Chua, Lynette J., et David M. Engel (2019): «Legal Consciousness Reconsidered». *Annual Review of Law and Social Science* 15: 335-353.

- CNUCED (Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement) (2013): *World Investment Report 2013. Global Value Chains: Investment and Trade for Development*. New York et Genève: Nations Unies. https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2013_en.pdf. Résumé en français sous le titre: *Rapport sur l'investissement dans le monde, Vue d'ensemble 2013. Les chaînes de valeur mondiales: l'investissement et le commerce au service du développement*. https://unctad.org/fr/PublicationsLibrary/wir2013overview_fr.pdf.
- Commission internationale de juristes (2013): «BANGLADESH: Public Interest Litigation» Bangkok: Commission internationale de juristes. <https://www.icj.org/wp-content/uploads/2013/06/Rana-Plaza-backgroundunder.pdf>.
- Diller, Janelle M. (2020): «The Role of the State in the Exercise of Transnational Public and Private Authority over Labour Standards». *International Organizations Law Review*, 17 (1): 41-74. Numéro spécial: *International Institutions, Public Governance and Future Regulation of Work: Taking Stock at the International Labour Organization's Centenary*, sous la direction de Franz Christian Ebert et Tonia Novitz.
- Francioni, Francesco (2007): «The Right of Access to Justice under Customary International Law». Dans *Access to Justice as a Human Right*, sous la direction Francesco Francioni, 1-56. Oxford: Oxford University Press.
- Galanter, Marc (1974): «Why the “Haves” Come out Ahead: Speculations on the Limits of Legal Change». *Law & Society Review* 9 (1): 95-160. <https://www.uakron.edu/dotAsset/1668547.pdf>.
- Hasan, Md. Morshadul, Appel Mahmud, et Md. Samiul Islam (2017): «Deadly Incidents in Bangladeshi Apparel Industry and Illustrating the Causes and Effects of These Incidents». *Journal of Finance and Accounting* 5(5): 193-199. <http://www.sciencepublishinggroup.com/journal/paperinfo?journalid=171&doi=10.11648/j.jfa.20170505.13>
- Hossain, Sara (2017): «Settling for Justice? Rana Plaza and After». Université du Wisconsin- École de droit de Madison, 25 septembre.
- Huq, Chaumtoli (2019): «Women’s “Empowerment” in the Bangladesh Garment Industry through Labor Organizing». *Wagadu: A Journal of Transnational Women’s and Gender Studies* 20: 130-154.
- Krippendorff, Klaus (2004): «Reliability in Content Analysis: Some Common Misconceptions and Recommendations». *Human Communication Research* 30 (3): 411-433.
- Labowitz, Sarah, et Dorothee Baumann-Pauly (2015): *Beyond the Tip of the Iceberg: Bangladesh’s Forgotten Apparel Workers*. New York: NYU Stern Center for Business and Human Rights.
- Laskar, S.I. (2007): «Bangladesh : Justice in Disarray». *Global Corruption Report 2007: Corruption in Judicial Systems*, par Transparency International, 179-182. Cambridge: Cambridge University Press. https://issuu.com/transparencyinternational/docs/global_corruption_report_2007_english.
- Liu, Sida, et Terence C. Halliday (2016): *Criminal Defense in China: The Politics of Lawyers at Work*. Cambridge: Cambridge University Press.

- McCallum, Jamie K. (2013): *Global Unions, Local Power: The New Spirit of Transnational Labor Organizing*. Ithaca, New York: Cornell University Press.
- Merry, Sally Engle (1990): *Getting Justice and Getting Even: Legal Consciousness among Working-Class Americans*. Chicago: University of Chicago Press.
- (2006): *Human Rights and Gender Violence: Translating International Law into Local Justice*. Chicago: University of Chicago Press.
- Moazzem, Khondaker Golam, et Farzana Sehrin (2016): «Economic Upgrading in Bangladesh's Apparel Value Chain during the Post-MFA Period: An Exploratory Analysis». *South Asia Economic Journal* 17 (1): 73-93.
- Nguyen, Tu Phuong (2018): «Labor Law and (In)Justice in Workers' Letters in Vietnam». *Asian Journal of Law and Society* 5 (1): 29-47.
- Nielsen, Laura Beth (2000): «Situating Legal Consciousness: Experiences and Attitudes of Ordinary Citizens about Law and Street Harassment». *Law & Society Review* 34 (4): 1055-1089. https://www.jstor.org/stable/3115131?read-now=1&seq=1#page_scan_tab_contents.
- Nova, Scott, et Chris Wegemer (2016): «Outsourcing Horror: Why Apparel Workers Are Still Dying, One Hundred Years after Triangle Shirtwaist». Dans *Achieving Workers' Rights in the Global Economy*, sous la direction de Richard P. Appelbaum et Nelson Lichtenstein, 17-31. Ithaca, New York: Cornell University Press.
- OMC (Organisation mondiale du commerce) (2019): *Technological Innovation, Supply Chain Trade, and Workers in a Globalized World*. Global Value Chain Development Report 2019 (Rapport sur le développement des chaînes de valeur mondiale 2019). Genève: Organisation mondiale du commerce. https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/gvc_dev_report_2019_e.pdf.
- Papadakis, Konstantinos, dir. de publication (2011): *Shaping Global Industrial Relations: The Impact of International Framework Agreements*. Genève: Palgrave Macmillan & BIT.
- Posthuma, Anne (2010): «Beyond "Regulatory Enclaves": Challenges and Opportunities to Promote Decent Work in Global Production Networks». Dans *Labour in Global Production Networks in India*, sous la direction d'Anne Posthuma et Dev Nathan, 57-80. New Delhi: Oxford University Press.
- , et Renato Bignami (2014): «"Bridging the Gap"? Public and Private Regulation of Labour Standards in Apparel Value Chains in Brazil». *Competition and Change* 18 (4): 345-364.
- Rahman, Mustafizur (2014): *Trade Benefits for Least Developed Countries: The Bangladesh Case*. CDP Background Paper No.18. Dhaka, Bangladesh: Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies. https://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp_background_papers/bp2014_18.pdf.
- Rhode, Deborah L. (2005): *Access to Justice*. Oxford: Oxford University Press.
- Rossi, Arianna, Amy Luinstra et John Pickles, dir. de publication (2014): *Towards Better Work: Understanding Labour in Apparel Global Value Chains*. Genève: BIT et Palgrave Macmillan.

- Rubya, Tamanna (2015): «The Ready-Made Garment Industry: An Analysis of Bangladesh's Labor Law Provisions after the Savar Tragedy». *Brooklyn Journal of International Law* 40 (2): 685-718. <https://brooklynworks.brooklaw.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1042context=bjil>.
- Sajal, Imtiaz Ahmed (2017): «Strengthening Labour Adjudication in Bangladesh». *Bangladesh Law Digest*. <http://bdlawdigest.org/bangladesh-labour-law.html>.
- Seidman, Gay W. (2007): *Beyond the Boycott: Labor Rights, Human Rights, and Transnational Activism*. New York: Fondation Russell Sage.
- Siddiqi, Dina M. (2015): «Starving for Justice: Bangladeshi Garment Workers in a "Post-Rana Plaza" World». *International Labor and Working-Class History* 87: 165-173.
- Smith, Adrian A. (2005): «Legal Consciousness and Resistance in Caribbean Seasonal Agricultural Workers». *Canadian Journal of Law and Society* 20 (2): 95-122.
- Unnithan, Maya, et Carolyn Heitmeyer (2014): «Challenges in "Translating" Human Rights: Perceptions and Practices of Civil Society Actors In Western India». *Development and Change* 45 (6): 1361-1384.
- Weil, David (2014): *The Fissured Workplace: Why Work Became so Bad for so Many and What Can Be Done to Improve It*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Zajak, Sabrina (2017): «International Allies, Institutional Layering and Power in the Making of Labour in Bangladesh». *Development and Change* 48 (5): 1007-1030.

► Annexe A. Procédures de codage

L'ensemble de données mentionne un article représentatif de la loi sur le travail du Bangladesh qui a été invoqué au tribunal, pour chaque demandeur. L'article mentionné est la clause principale qui a été plaidée au tribunal. J'ai codé ces articles en catégories générales, basées sur le domaine de fond de la législation: prestations, relations professionnelles, salaires, indemnisation des accidents, indemnisation des accidents mortels, exécution du jugement, harcèlement sexuel et licenciements abusifs (qui sont plaidés grâce à la clause de procédure de plainte de la loi). Le processus de codage résulte de la lecture d'une version traduite de la loi et de l'identification du principal sujet de fond. J'ai identifié les codes à partir des intitulés respectifs de la loi. Par exemple, si l'intitulé dit «Réclamations découlant de retenues sur le salaire ou de retards dans le paiement du salaire», la clause a été codée comme «salaires» (annexe B).

L'ensemble de données note l'issue de l'affaire avec des informations pertinentes sur la date de la prochaine audience prévue, avec quelques remarques supplémentaires. J'ai codé ces informations dans les catégories suivantes: rejet, absence, règlement, victoire, en cours et retrait. «Le requérant a reçu 7 000 BDT et a retiré l'affaire» serait codé comme «recours garanti par un règlement», tandis que «le tribunal ordonne de donner 41 678 Tk au requérant dans les 30 jours» serait codé comme «recours par décision de justice». De nombreuses affaires ont été rejetées en raison de l'absence du requérant, j'ai donc créé une catégorie supplémentaire d'«absence», car je pensais qu'il serait théoriquement utile de ventiler les raisons du rejet. La plupart des autres rejets étaient liés aux règles de procédure régulière. Certains des autres cas ont été décrits comme «retraités par le requérant avec indemnisation». Je les ai codés comme «recours garanti par un règlement», plutôt que comme «retrait», mais en laissant la catégorie «retrait» pour les cas où le requérant a retiré l'affaire sans mention d'un processus de médiation formel. Par exemple, «14/09/17 Cas retiré» serait codé comme retrait. De plus amples informations sur les règles de codage figurent à l'annexe B.

La fiabilité du codage de ces deux variables a été soumise à un test de fiabilité inter-codeurs. Un échantillon aléatoire de 149 cas a été prélevé dans l'ensemble de données. J'utilise l'alpha de Krippendorff, car il permet de mesurer les désaccords qui concernent les propriétés des unités ainsi que ceux qui sont liés au hasard (Krippendorff 2004). La statistique alpha est applicable à deux observateurs. Elle est également couramment utilisée pour mesurer la fiabilité des niveaux nominaux de mesure avec des données manquantes pour les grands et petits échantillons. Le coefficient alpha pour les types de cas est de 0,951 et celui pour l'issue des cas est de 0,953. La haute fiabilité indique que le processus de codage ne présentait pas de complications.

► Annexe B. Règles de codage

Législation	Texte	Code
Ordonnance sur les relations professionnelles, 1969	34. Demande au tribunal du travail 34-A. Conflit du travail soulevé par une fédération	Relations professionnelles
Loi sur le paiement des salaires, 1936	20. Sanction pour les infractions à la loi	Salaires
	15. Réclamations en raison de retenues sur le salaire ou de retards dans le paiement du salaire et pénalité pour réclamations malveillantes ou vexatoires	Salaires
Loi sur le travail du Bangladesh, 2006	33. Procédure de réclamation	Licenciement abusif
	131. Paiement de l'intégralité des salaires en cas de décès des travailleurs	Indemnisation et prestations
	132. Réclamations en raison de retenues sur le salaire ou de retards dans le paiement du salaire	Salaires
	136. Saisie conditionnelle des biens de l'employeur ou d'une autre personne responsable du paiement des salaires	Salaires
	150. Responsabilité de l'employeur en matière d'indemnisation	Indemnisation et prestations
	155. Répartition des indemnités	Indemnisation et prestations
	152. Méthode de calcul des salaires	Salaires
	158. Pouvoir d'exiger des employeurs des déclarations concernant les accidents mortels	Indemnisation et prestations
	166. Référence aux tribunaux du travail	Exécution du jugement
	193. Restriction à la double affiliation	Relations professionnelles
	213. Demande au tribunal du travail	Exécution du jugement
	216. Procédure et pouvoirs des tribunaux du travail dans toute matière autre que le jugement des infractions	Exécution du jugement

Législation	Texte	Code
Loi sur le travail du Bangladesh, 2006	278. Allègement de l'impôt sur le revenu, etc.	Indemnisation et prestations
	283. Pénalité pour non-respect d'une décision du tribunal du travail en vertu de l'article 33	Exécution du jugement
	293. Pénalité pour défaut d'exécution du règlement, etc.	Exécution du jugement
	307. Pénalité pour les autres infractions	Exécution du jugement
	310. Pouvoir des tribunaux de rendre des décisions	Exécution du jugement
	332. Comportement à l'égard des travailleuses	Harcèlement sexuel
Loi sur le travail du Bangladesh amendée en 2013	33. Procédure de réclamation	Licenciement abusif
	151. Montant de l'indemnisation	Indemnisation et prestations
	213. Demande au tribunal du travail	Relations professionnelles

Jugement	Code
«L'affaire a été rejetée»	Rejet
«L'affaire a été rejetée pour cause d'absence»	Absence
«Retrait de l'affaire»	Retrait
«L'affaire a été retirée avec indemnisation» «réglé à l'amiable»	Recours garanti par un règlement (Veuillez également mettre le montant en espèces dans la cellule suivante)
«Le requérant a gagné» «La Cour a déclaré ... en faveur du requérant»	Recours par décision de justice
«L'affaire est en cours» «-----»	En cours
«L'affaire est en attente d'audience»	

10 Les initiatives de gouvernance du travail dans la chaîne d'approvisionnement de l'ananas entre le Costa Rica et l'UE et leurs répercussions sur le dialogue social

Deborah Martens et Annelien Gansemans

► Introduction

Dans ce chapitre, nous examinons le lien entre les conditions de travail au début d'une chaîne d'approvisionnement agricole – la production d'ananas au Costa Rica – et la politique commerciale de l'Union européenne (UE) en analysant quatre initiatives de gouvernance du travail qui visent à les améliorer. La chaîne d'approvisionnement de l'ananas entre le Costa Rica et l'UE est un cas intéressant: elle concerne un secteur confronté aux mêmes enjeux environnementaux et sociaux que les régions d'exportation en plein essor dans le monde et elle problématise l'efficacité des mécanismes de gouvernance du travail.

Les initiatives examinées dans cette étude se situent à différents niveaux de la chaîne d'approvisionnement – au niveau de l'entreprise, au niveau national et au niveau transnational. Il s'agit du modèle de collaboration éthique entre Bama et Dole¹, de l'Ethical Trading Initiative (ETI), de la Plateforme nationale pour la production et le commerce responsables de l'ananas (ci-après «la Plateforme») et des mécanismes de la société civile dans le cadre de l'accord d'association UE-Amérique centrale. Au moment de la collecte des données, elles étaient les quatre seules initiatives opérationnelles qui permettaient une participation syndicale et étaient liées au commerce de l'ananas costaricien avec l'UE.

1 Bama Gruppen AS est le plus grand distributeur privé de fruits et légumes frais de Norvège; Dole Food Company est une multinationale agricole américaine et le plus gros producteur mondial de fruits et légumes frais.

L'objectif de ce chapitre est d'évaluer l'impact de ces initiatives ainsi que le rôle de leurs initiateurs. Pour ce faire, deux thèmes de recherche sont présentés. D'abord, une analyse des répercussions indirectes et directes des initiatives sur l'amélioration du dialogue social; ensuite, à partir du concept d'intermédiation (*brokerage*), une étude des rôles des initiateurs publics et privés et de leur incidence.

Ce chapitre s'appuie sur les résultats d'un projet de recherche interdisciplinaire intégrant les perspectives des sciences politiques et du développement rural et sur les travaux publiés précédemment par les auteurs (Martens 2019; Gansemans 2019). Une approche combinant plusieurs méthodes a été adoptée pour la collecte et l'analyse inductive des données². Des données empiriques ont été collectées de 2015 à 2018³ au cours de 122 entretiens (pour la plupart semi-structurés) menés en Belgique et au Costa Rica avec des syndicalistes, des représentants d'entreprises, des représentants de la société civile, des fonctionnaires de gouvernements et d'organisations internationales, et des experts universitaires⁴; de huit groupes de discussion avec des délégués syndicaux costariciens; d'une enquête socio-économique auprès de 385 travailleurs de plantations d'ananas costariciens; de 11 observations non participantes de réunions de la société civile à Bruxelles et au Honduras (où les réunions annuelles de la société civile ont eu lieu en 2016); et de cinq réunions avec des syndicalistes lors d'activités de renforcement des capacités. En outre, les sources publiques disponibles des initiatives ont été évaluées par le biais d'une analyse de documents.

Le chapitre est structuré comme suit: dans un premier temps, la section sur le cadre conceptuel présente le sujet de la gouvernance du travail et le cadre de recherche appliqué. Ensuite, les principales questions relatives au travail dans le secteur de l'ananas au Costa Rica sont décrites, suivies d'une analyse de chaque initiative. La section suivante combine et analyse ces résultats avant d'en arriver aux conclusions.

2 Les limites de cette étude sont les suivantes: d'abord, en raison de l'accent mis sur les syndicats (du point de vue des travailleurs) et de la volonté limitée des acteurs des entreprises d'accepter des entretiens sur des questions sensibles liées au travail, le sous-groupe des employeurs est sous-représenté. Ensuite, dans la plupart des cas, nous nous sommes appuyés sur les souvenirs des personnes interrogées pour reconstituer certains aspects du processus de dialogue et de son efficacité, car nous n'avons pas pu observer le processus en question dès le début. Enfin, les cas sélectionnés s'inscrivent dans l'environnement institutionnel du Costa Rica et dans un secteur agricole ayant ses propres particularités. La possibilité de généraliser les résultats est donc limitée.

3 Les données concernant les mécanismes de la société civile ont été mises à jour en 2020 grâce à une recherche documentaire et à deux entretiens avec des membres des groupes consultatifs internes de l'UE et du Costa Rica dans le cadre de l'accord d'association.

4 Voir l'annexe pour une liste des entretiens utilisés dans cette étude.

► 1. Cadre conceptuel

1.1 Cadre général

Comme indiqué dans l'introduction de cet ouvrage, la gouvernance mondiale du travail est devenue un concept global intégrant différents outils pour traiter des questions relatives aux droits des travailleurs. Elle englobe des initiatives publiques (telles que le droit du travail, les conventions de l'OIT, le droit indicatif), des initiatives privées (par exemple les normes volontaires, les codes de conduite et les accords-cadres internationaux négociés entre les entreprises multinationales et les fédérations syndicales internationales) et des initiatives hybrides (qui combinent arrangements privés et publics) (Meardi et Marginson 2014). Celles qui sont analysées dans cette étude vont des initiatives privées (Bama et Dole) aux initiatives hybrides (ETI; la Plateforme) en passant par les dispositifs publics (mécanismes de la société civile). Elles impliquent différents acteurs et peuvent donc être qualifiées d'initiatives multipartites. Elles visent toutes à aborder le développement durable en général, et les questions relatives au travail en particulier.

Cette étude se concentre sur les répercussions des initiatives sur le dialogue social, qui englobe «tous les types de négociation, de consultation et d'échange d'informations entre les représentants de gouvernements, d'employeurs et de travailleurs, ou au sein de chacun de ces groupes, sur des thèmes d'intérêt commun concernant les politiques économiques et sociales» (BIT 2018, 3). Le dialogue social est possible à différents niveaux: tripartite au niveau national entre les gouvernements, les employeurs et les syndicats; bipartite au niveau sectoriel entre les employeurs et les syndicats; ou au niveau de l'entreprise. L'application des conventions fondamentales du travail de l'OIT sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948 (n° 87), et sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949 (n° 98), est essentielle pour le dialogue social et donc au cœur de cette étude.

La liberté syndicale et de négociation collective sont particulièrement importantes car ce sont des droits «habilitants» permettant l'accès à tous les autres droits au travail (BIT 2019). Elles permettent aux travailleurs d'être représentés par une organisation de travailleurs indépendante dans leurs relations professionnelles avec la direction, assurant ainsi leur participation aux discussions et aux négociations. Le déploiement d'organisations de travailleurs dans le secteur agricole pour représenter et défendre les droits des travailleurs ruraux est également encouragée par la convention de l'OIT sur les organisations de travailleurs ruraux, 1975 (n° 141). Il est pertinent de mettre l'accent sur le secteur agricole, car les travailleurs ruraux sont vulnérables aux conditions de travail précaires et rencontrent des difficultés pour s'organiser de manière indépendante (BIT 2018, Hurst 2007).

1.2 Cadre de recherche

Le cadre de recherche permettant d'analyser les initiatives comprend trois éléments: la participation syndicale, les répercussions et le rôle d'intermédiaire de l'initiateur (voir figure 1). La première composante, la participation syndicale, est explorée en dissociant ses dimensions de procédure et de fond (voir Delputte et Williams 2016). La première fait référence à la présence physique et à la continuité de la participation des acteurs, tandis que la seconde se réfère à leur contribution réelle aux débats. L'attention accordée aux syndicats est due au fait que, d'une part, ils sont des acteurs moins puissants puisqu'ils rencontrent des obstacles pour s'établir et fonctionner correctement. D'autre part, leur participation révèle des interactions avec d'autres parties prenantes qui sont importantes pour l'avancement dialogue social.

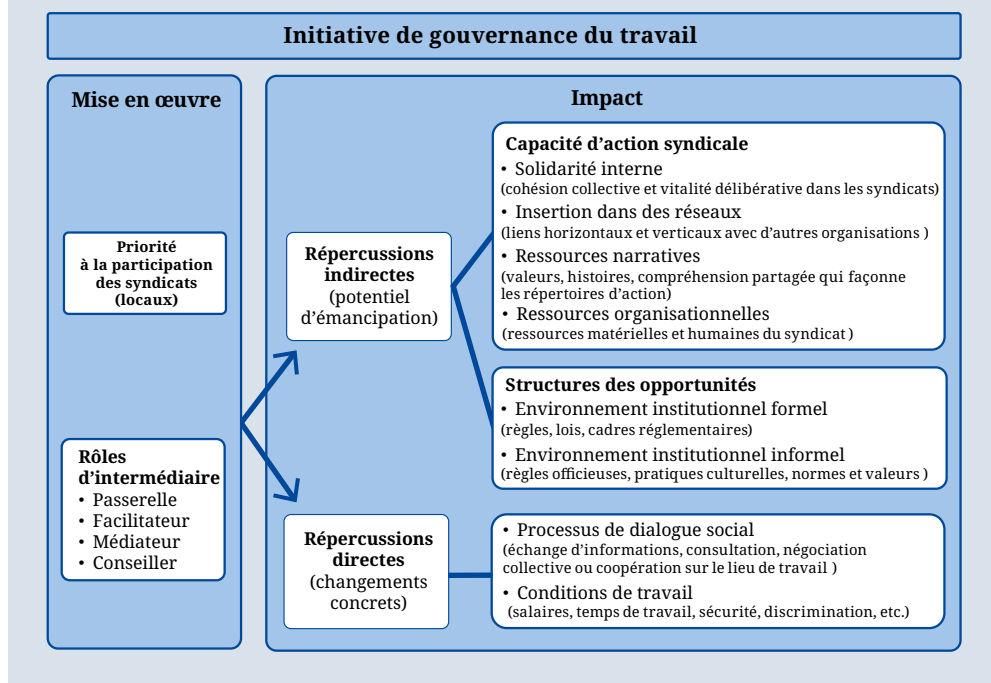
Le deuxième élément de notre cadre de recherche s'attache à l'efficacité de l'initiative. Ici, nous faisons une distinction entre ses répercussions indirectes et ses répercussions directes. Pour ces dernières, nous examinons les changements concrets dans le processus de dialogue social et les conditions de travail générés par les initiatives. En raison du contexte social au Costa Rica (voir ci-dessous), cette étude se concentre principalement sur le dialogue social bipartite. Le champ d'application est donc limité à la négociation collective et à la coopération sur le lieu de travail.

Les répercussions indirectes permettent toutefois de prendre en compte non seulement les changements concrets sur le terrain, mais aussi les effets potentiels en termes d'émancipation. Pour l'analyse des répercussions indirectes ou du potentiel d'autonomisation des initiatives, la définition de l'autonomisation par Andersen et Siim (2004) a été adaptée au contexte de cette recherche. Par conséquent, l'autonomisation des syndicats est considérée comme un «processus de sensibilisation et de renforcement des capacités, qui augmente la participation et le pouvoir de décision» des syndicats et qui peut «conduire à une action transformatrice qui changera la structure des opportunités dans un sens inclusif et équilibré». En nous appuyant sur le cadre analytique d'Alsop, Bertelsen et Holland (2006) pour évaluer l'autonomisation, nous nous attachons aux répercussions sur la capacité d'action des syndicats et les structures d'opportunité, car ce sont les deux principaux ingrédients de l'autonomisation.

La capacité d'action fait référence à la capacité et à l'aptitude d'un acteur à choisir et à agir. Dans cette étude, nous nous concentrons sur l'action collective sous forme d'organisation syndicale (Coe 2012). La capacité d'action est évaluée en examinant les ressources des syndicats permettant de mettre à profit les opportunités économiques, sociales et politiques. Lévesque et Murray (2010) ont identifié quatre types de ressources de pouvoir que les syndicats peuvent mobiliser: premièrement, la solidarité interne évaluée la cohésion

► **Figure 1**

Cadre de recherche



collective et la vitalité délibérative au sein des syndicats. Deuxièmement, l'insertion dans des réseaux fait référence aux liens horizontaux et verticaux avec d'autres syndicats, groupes communautaires et mouvements sociaux. Troisièmement, les ressources narratives sont les valeurs et les histoires qui fournissent une compréhension partagée et façonnent la manière dont les syndicalistes pensent et agissent. Enfin, les ressources organisationnelles renvoient aux ressources matérielles et humaines des syndicats.

Les structures d'opportunité englobent le contexte institutionnel qui influence la capacité d'un acteur à passer à l'action (Alsop, Bertelsen et Holland 2006). En établissant les «règles du jeu», elles peuvent être soit formelles (règles, lois, cadres réglementaires) soit informelles (règles non officielles, pratiques culturelles, normes et valeurs) et existent à différents niveaux (par exemple, au niveau de l'entreprise et au niveau national).

Les répercussions indirectes des initiatives ou leur potentiel d'autonomisation des syndicats seront donc évalués en examinant si les ressources de pouvoir des syndicats augmentent, d'une part, et/ou si les règles du jeu changent en faveur des syndicats ou du dialogue social, d'autre part.

La troisième composante du cadre de recherche porte sur le rôle d'intermédiaire de l'initiateur. La stratégie d'intermédiation se réfère aux caractéristiques structurelles de réseau dans lequel les intermédiaires établissent des passerelles entre des acteurs non reliés (Burt 2004). En outre, un intermédiaire peut servir de médiateur dans la chaîne d'approvisionnement, traduire certaines normes et contribuer à rééquilibrer les inégalités de pouvoir (Reinecke et coll. 2018). Par exemple, les intermédiaires peuvent donner du pouvoir aux organisations de travailleurs en créant des effets de levier (Bartley et Egels-Zandén 2016). Ce rôle d'interface est souvent assumé par des acteurs (internationaux) de la société civile qui forment des alliances transfrontalières, par exemple des organisations non gouvernementales (ONG) qui mènent des campagnes de défense des droits des travailleurs (Zajak 2017) ou des syndicats mondiaux qui négocient des accords-cadres internationaux avec des multinationales (Riisgaard 2005). La manière dont les acteurs privés, tels que les puissants acheteurs internationaux, et les acteurs publics, comme l'UE, peuvent agir en tant qu'intermédiaires pour stimuler le dialogue social a fait l'objet de moins d'attention dans la littérature.

Gansemans, Louche et D'Haese (2020) ont examiné comment un acheteur international fait évoluer son rôle d'intermédiation au fil du temps pour promouvoir le dialogue social. Pour un tableau plus complet, la présente étude élargit leurs résultats en ajoutant des aperçus sur les rôles d'intermédiation d'autres acteurs à différents niveaux de la chaîne d'approvisionnement. Les quatre rôles suivants, identifiés de manière inductive par Gansemans, Louche et D'Haese (2020), seront appliqués à nos cas. D'abord, lorsque l'intermédiaire relie les parties déconnectées, il agit comme une **passerelle**. En stimulant le dialogue entre les parties et en leur apportant un soutien (renforcement des capacités, ressources, etc.), il agit comme un **facilitateur**. Lorsqu'il tempère les résistances et aide à résoudre les conflits, il agit comme un **médiateur**. Enfin, l'intermédiaire agit en tant que **conseiller** lorsqu'il donne des conseils en marge et n'intervient pas activement.

► 2. Questions relatives au travail au Costa Rica et dans son secteur de l'ananas

2.1 Le dialogue social au Costa Rica

Le Costa Rica obtient des résultats relativement bons en termes de conditions de travail par rapport à ses voisins d'Amérique centrale (Sepúlveda Malbrán et Frías Fernández 2007). Néanmoins, le pays a une réputation négative en ce qui concerne le dialogue social, car celui-ci reste fragmenté et faible, en particulier dans le secteur privé (entretiens 1, 2, 3; OCDE 2017). Plusieurs conseils tripartites existent au niveau national, comme le Conseil national des salaires, qui fixe les salaires minimums, et le Conseil supérieur du travail, qui s'intéresse à divers problèmes économiques et sociaux (Sepúlveda Malbrán et Frías Fernández 2007). Ce dernier organe est toutefois inactif, et une proposition de 2003 visant à établir un Conseil économique et social pour combler le manque de dialogue social s'est vu opposer le veto du président du pays (OCDE 2017)⁵.

Malgré la ratification des conventions fondamentales de l'OIT sur la liberté syndicale et la négociation collective en 1960, moins de 1 pour cent de tous les travailleurs du secteur privé sont syndiqués, contre 30 pour cent de ceux du secteur public (OCDE 2017). Le système de relations employeur-employé est complexe en raison de la prédominance d'organisations de travailleurs alternatives (*solidarismo*, voir ci-dessous) dans une culture antisyndicale (Mosley 2008; Riisgaard 2005). Les pratiques antisyndicales (par exemple, la discrimination et le licenciement de syndicalistes) ont fait l'objet de commentaires de la part de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations (CEACR) de l'OIT et de l'examen du cas par la Commission de l'application des normes de la Conférence (BIT CEACR 2020b; BIT CEACR 2020a; BIT CEACR 2010)⁶. En 2016, la CEACR a prié le gouvernement «de réaliser

5 Pour plus de détails sur le syndicalisme au Costa Rica, voir Sepúlveda Malbrán et Frías Fernández (2007).

6 Les dernières observations de la CEACR (2020b) concernent l'enregistrement des organisations syndicales et la restriction à la liberté des étrangers d'exercer une autorité dans les syndicats. Les allégations précédentes concernaient la discrimination antisyndicale (persécution des dirigeants syndicaux, immunité syndicale, licenciements syndicaux, lacunes juridiques en matière de grèves et de négociation collective) et le traitement inégal des syndicats et des associations «solidaristes» (BIT 1981; BIT 1995a; BIT 1995b). Concernant la convention n° 141, la Commission a exhorté le gouvernement à prendre les mesures nécessaires pour garantir le droit des représentants syndicaux à avoir accès aux exploitations et aux plantations et à rencontrer les travailleurs (BIT CEACR 2012). Six cas ont été traités par la Direction nationale de l'inspection du travail au cours de la période 2014-2016 concernant des violations des droits syndicaux dans l'agriculture (BIT CEACR 2017b).

des visites d'inspection du travail dans les secteurs de l'ananas et de la banane afin de veiller au respect des droits syndicaux, y compris dans les exploitations agricoles où fonctionnent des associations solidaristes» (BIT CEACR 2017a; voir aussi BIT CEACR 2020a).

Après plus d'une décennie de plaintes, un projet de loi historique sur la réforme du travail a été adopté en 2016. Parmi les principaux changements, citons la simplification et le raccourcissement des procédures judiciaires, des ressources supplémentaires pour l'inspection du travail, des formations pour les avocats, une réglementation plus souple régissant le droit de grève et des sanctions réduites pour les grèves illégales (BIT CEACR 2017a). Cette réforme pourrait fournir un cadre propice à l'activité syndicale (entretien 4). Cependant, la capacité du ministère du Travail à faire évoluer la situation en profondeur reste marginale par rapport à la stratégie politique et économique nationale, qui donne la priorité à la compétitivité des exportations (entretiens 1, 5, 6, 7). En outre, une meilleure coordination est nécessaire entre les différents départements impliqués dans les questions relatives au travail, et les institutions formelles qui favorisent le dialogue social (tripartite) font défaut (OCDE 2017). Plus important encore, ces changements dans les structures d'opportunités formelles du Costa Rica sont actuellement neutralisés par les associations «solidaristes» alternatives, qui sont plus populaires.

Le droit du travail costaricien contient une caractéristique particulière qui permet la formation d'associations solidaristes, connues sous le nom de *solidarismo* et définies dans la loi sur les associations solidaristes n° 6970 (1984). Celles-ci sont cofinancées par les entreprises et fournissent principalement des avantages tangibles, tels que des plans d'épargne et de crédit, contrairement à la protection des droits des travailleurs défendue par les syndicats (Abdallah Arrieta 2008). Bien qu'elles ne soient pas autorisées par la loi à négocier les conditions de travail et les droits des travailleurs (Castro Méndez 2017; BIT CEACR 2010), les associations solidaristes proposent une approche alternative pour résoudre les conflits du travail. Notamment, la création d'un comité permanent des travailleurs et le recours à des accords directs avec les entreprises⁷. Cependant, les comités n'ont aucune indépendance par rapport à la direction de l'entreprise et aucun moyen légal de s'engager dans des négociations collectives (Mosley 2008; Sawchuk 2004). En raison du faible taux de syndicalisation, la différence entre le nombre d'accords directs (155) et de conventions collectives (32) dans le secteur privé en 2018 était disproportionnée (Département d'État des États-Unis 2019).

7 Les accords directs entre un employeur et des travailleurs (ou un comité permanent des travailleurs) servent à résoudre un conflit de travail particulier de manière directe et rapide, sans intervention judiciaire (voir l'article 615 du code du travail). La nature juridique des accords directs diffère des conventions collectives négociées par les syndicats, puisque les accords sont un moyen de résolution des conflits et non de négociation collective (Castro Méndez 2017).

Par ailleurs, l'opinion publique reste très hostile au syndicalisme au Costa Rica. Ce sentiment a été alimenté par des employeurs et par un secteur important de l'Église catholique depuis les années 1980 (entretiens 1, 10, 11, 12, 13, 14; Alexander 2008; Sawchuk 2004; Abdallah Arrieta 2008). Cette décennie a eu des conséquences néfastes pour les syndicats dans le pays. La culture antisyndicale actuelle découle d'un contexte de déréglementation et de mesures d'austérité dans lequel les employeurs privés ont créé des structures évasives et adopté une forte attitude antisyndicale (Frundt 2002). Depuis lors, on a observé une forte diminution de la syndicalisation, qui coïncide avec une montée des associations solidaristes (Sawchuk 2004).

2.2 Les problèmes dans le secteur de l'ananas

Depuis les années 1980, le secteur de l'ananas du Costa Rica connaît une forte expansion, grâce à l'introduction de la nouvelle variété MD-2 – l'ananas «Golden» – par les multinationales de la banane déjà présentes dans le pays (Ferreira, Fuentes et Ferreira 2018). Cette variété a gagné en popularité car elle est plus sucrée et plus riche en vitamine C; elle offre en outre des rendements plus élevés et conserve plus longtemps sa fraîcheur que la variété Smooth Cayenne – courante dans les années 1980 (entretiens 11, 15). Les conditions agro-écologiques idéales du Costa Rica, l'infrastructure logistique et les canaux de commercialisation mis en place par les multinationales de la banane, ainsi que leur savoir-faire et leurs investissements dans la technologie – de même qu'une main-d'œuvre facilement disponible – expliquent le succès international des ananas costariciens (entretiens 11, 12, 15; Acuña Gonzalez 2009; Guevara, Arce et Guevara 2017). À partir de 2000, l'industrie de l'ananas a commencé à se développer rapidement. En 2017, l'ananas représentait 9 pour cent des exportations du pays, soit 941 millions de dollars É.-U., et était le deuxième produit agricole d'exportation après la banane (PROCIMER 2018).

Néanmoins, comme l'ont dénoncé plusieurs campagnes de la société civile, cette expansion a eu un impact néfaste sur l'environnement, et les conditions de travail précaires dans certaines plantations d'ananas persistent (ILRF 2008; Oxfam 2016; ICCO 2009). Les préoccupations environnementales portent principalement sur la durabilité à long terme de la monoculture à grande échelle et sur l'application de produits chimiques controversés tels que le «paraquat». L'érosion des sols, la contamination des ressources en eau et la pollution des zones naturelles sont des conséquences négatives supplémentaires, de même que la déforestation, la perte de biodiversité, les déchets résiduels et de potentiels effets négatifs sur la santé humaine (entretiens 16, 17, 18, 19; Ingwersen 2012; Llaguno et coll. 2014).

Plus de 30 000 travailleurs, pour la plupart des hommes migrants du Nicaragua, sont directement employés sur les 45 000 hectares de champs d'ananas, et 120 000 emplois indirects ont été créés par l'industrie (CANAPEP 2018; Guevara, Arce et Guevara 2017). Les travailleurs dans les champs réalisent des tâches diverses: préparation du sol, entretien, plantation, application de substances chimiques, contrôle de la qualité et de la croissance, récolte et transport. Bien qu'une machine à récolter soit utilisée pour transporter l'ananas, il est coupé manuellement à la machette à la couronne de la plante (entretiens 15, 20; voir également Arias Flores et Montalbán Lazo 2019). Cette tâche physiquement intensive expose les travailleurs à des conditions difficiles, notamment la chaleur, l'humidité, les produits chimiques, les insectes, les épines pointues de la plante et les mouvements répétitifs (groupe de discussion 1; Acuña Gonzalez 2009).

Parallèlement aux problèmes décrits ci-dessus, la représentation limitée des travailleurs, la faible protection de l'emploi, la vulnérabilité des travailleurs migrants et le manque de respect du code du travail constituent les principaux déficits de gouvernance du travail dans l'industrie costaricienne de l'ananas.

Premièrement, le taux de syndicalisation dans le secteur relativement jeune de l'ananas est extrêmement faible en raison de sa réputation négative et d'une longue histoire de pratiques antisyndicales (Voorend, Robles Rivera et Venegas Bermúdez 2013). Les syndicats sont rares dans les plantations. Ils sont six dans la région nord de l'ananas, où se trouve la majorité des plantations du Costa Rica, et comptent entre huit et 80 membres par entreprise. Au moment de la collecte des données, il n'existait pas de conventions collectives dans le secteur, car les syndicats n'atteignaient pas le nombre minimum de travailleurs syndiqués pour dépasser le seuil légal de 33 pour cent. En outre, les syndicats n'existaient qu'au niveau des plantations, et ils collaboraient peu entre eux. Ils étaient fragmentés dans le secteur et n'étaient pas affiliés à la même fédération nationale.

Deuxièmement, la faible protection de l'emploi au Costa Rica se reflète dans les règles laxistes en matière de résiliation de contrat, qui permettent de licencier facilement des travailleurs sans motif et de les réembaucher consécutivement (OCDE 2017). La pratique consistant à embaucher et à licencier les travailleurs avant qu'ils n'aient terminé leur période d'essai de trois mois – dans le but de les empêcher d'accumuler des droits sociaux génère une forte instabilité de l'emploi (entretiens 16, 21; groupes de discussion 1, 2, 3; Smith 2006; Aravena et Carazo 2016; Lee 2010). De plus, l'emploi occasionnel entrave tout effort de syndicalisation, puisqu'il est plus difficile pour les syndicats de mobiliser les travailleurs temporaires.

Troisièmement, les estimations du ministère du Travail du Costa Rica (MTSS 2013) indiquent que 47 pour cent des travailleurs de l'ananas sont des migrants. Ils sont vulnérables parce qu'ils risquent de tomber entre les mains d'un sous-traitant. La sous-traitance est une pratique courante pour économiser des coûts de main-d'œuvre et échapper aux responsabilités sociales (entretiens 6, 22, 23; Voorend, Robles Rivera, et Venegas Bermúdez 2013; Arias Flores et Montalbán Lazo 2019). Les travailleurs migrants en sous-traitance font face à des difficultés pour adhérer à un syndicat et disposent de peu de moyens pour améliorer leur situation de travail précaire (Acuña Gonzalez 2011, 2009). Pour s'attaquer au problème des travailleurs migrants sans papiers, le ministère du Travail a lancé un programme visant à faciliter l'enregistrement pour un permis de travail (Gansemans et D'Haese 2020). Le système est basé sur la mise en place d'un quota de travailleurs temporaires dans chaque secteur. Toutefois, ce système a rarement été utilisé, la plupart des entreprises n'étant pas disposées à accomplir les procédures administratives et à en supporter les coûts. Des retards dans les demandes ont par ailleurs été signalés en raison des ressources limitées de l'Office régional des migrations.

Enfin, le système d'inspection du travail du Costa Rica manque de personnel qualifié et de ressources (telles que des voitures, des cartes à jour, des dossiers numériques) pour contrôler correctement l'application du droit du travail (OCDE 2017). En outre, les inspecteurs ne sont pas habilités à percevoir des amendes sur place, ce qui limite l'application effective de la législation (entretien 21).

► 3. Résultats

Cette section présente les résultats des quatre initiatives de gouvernance du travail. Chaque initiative fait l'objet d'une brève description de son fonctionnement et de son objectif (voir tableau 1). Les initiatives sont examinées en fonction du niveau auquel se déroule le dialogue social – transnational (UE-Amérique centrale), national (secteur) et entreprise – ainsi que du type de gouvernance (publique, hybride, privée). L'introduction de chaque initiative est suivie d'une brève évaluation de la participation syndicale. Enfin, les répercussions de l'initiative sont évaluées et les rôles d'intermédiation sont analysés. Les résultats sont résumés dans le tableau 2.

► Tableau 1

Caractéristiques générales des initiatives de gouvernance du travail

	Mécanismes de la société civile	Plateforme	ETI & Fyffes*	Bama & Dole
Initiateurs	UE	Programme des Nations unies pour le développement (PNUD)	Groupe restreint de détaillants britanniques, ONG, syndicats, gouvernement britannique	Acheteur norvégien (Bama)
Durée	2014 – en cours	2011 – 2017	1998 – 2019	2006 – en cours
Financement	Financement limité de l'UE	PNUD, ONG néerlandaise, partenariat public-privé néerlandais IDH (Initiative en faveur du commerce durable)	Subventions de démarrage du gouvernement britannique, frais d'adhésion	Coopération norvégienne au développement (NORAD), financement par des entreprises privées
Objectif	Conseiller et faire des recommandations sur la mise en œuvre du chapitre sur le commerce et le développement durable (CDD) de l'accord UE-Amérique centrale	Améliorer les performances sociales et environnementales	Promouvoir le respect des droits des travailleurs	Veiller à une amélioration continue des conditions de travail et de l'environnement chez leurs fournisseurs
Champ d'application	Aspects du développement durable liés au commerce	Production et commerce de l'ananas au Costa Rica	Chaînes de valeur mondiales en général	Partenariat direct avec le fournisseur
Acteurs impliqués	Acteurs économiques, sociaux et environnementaux	Entreprises, société civile, universités, gouvernement	Entreprises, syndicats, ONG membres	Acheteur norvégien (Bama), fournisseur multinational (Dole), syndicats locaux, syndicat norvégien (LO) et organisation patronale (VIRKE)
Niveau de dialogue	Transnational	National	Entreprise	Entreprise
Type de gouvernance	Publique	Hybride	Hybride	Privée

Note: * Fyffes plc is fruit and fresh produce company headquartered in Dublin, Ireland. It was sold to the Japanese Sumitomo Group in 2016.

3.1 Mécanismes de la société civile dans l'accord d'association UE-Amérique centrale

Le pilier commercial de l'accord d'association entre l'UE et six pays d'Amérique centrale (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua et Panama) est appliqué depuis 2013. Comme c'est le cas de tous les accords commerciaux de nouvelle génération conclus par l'UE depuis 2011, l'accord contient un chapitre sur le commerce et le développement durable (CDD), qui fait référence aux normes du travail et de l'environnement qui doivent être respectées. La mise en œuvre de ce chapitre est supervisée par un organe intergouvernemental, le Conseil sur le commerce et le développement durable. De plus, des mécanismes de la société civile sont mis en place pour assurer le suivi, donner des conseils et contrôler les engagements pris dans le chapitre sur le CDD.

Les mécanismes de la société civile comprennent un volet interne et un transnational. Le mécanisme interne, appelé Groupe consultatif interne (GCI), est fondé sur l'adhésion. L'accord d'association prévoit une représentation équilibrée entre acteurs économiques, sociaux et environnementaux, dont des organisations d'employeurs et de travailleurs, des associations professionnelles, des ONG et les autorités locales. Le volet transnational repose sur une réunion annuelle appelée Forum de dialogue avec la société civile, qui se tient alternativement à Bruxelles et en Amérique centrale⁸. Il n'a pas de membres et est donc plus ouvert et moins structuré que les GCI. Lors de cette réunion, le Conseil intergouvernemental sur le CDD fait rapport sur la mise en œuvre de l'accord, et les représentants de la société civile ont la possibilité de poser des questions et d'exprimer leurs points de vue. L'accord ne prévoit pas de réunion séparée entre les différents GCI (elle a néanmoins été organisée en 2016 et 2019), ni entre les GCI et le Conseil sur le CDD, malgré la demande formulée par le GCI de l'UE mais refusée par les gouvernements (entretien 24). Des deux côtés de l'Atlantique, la société civile a regretté cette décision, car il n'y a pas d'interaction formelle entre les gouvernements et les GCI (Groupes consultatifs Amérique centrale et Union européenne 2019).

Les GCI ont généralement connu un démarrage lent et ont eu des difficultés à générer une dynamique interne (Orbie, Martens, et Van den Putte 2016). En Amérique centrale, le GCI du Costa Rica fonctionne relativement bien, en ce sens qu'un Groupe indépendant composé de membres de la société civile existe et se réunit effectivement. La liste officielle de ses membres inclut des représentants du secteur des entreprises (principalement des chambres de commerce nationales, dont celles des bananes, du café et de l'ananas), des travailleurs (principalement des fédérations syndicales nationales) et

8 La première réunion transnationale a eu lieu en 2014 au Nicaragua, puis en 2015 à Bruxelles, en 2016 au Honduras, en 2018 à Bruxelles et enfin en 2019 au Guatemala; aucune réunion n'a eu lieu en 2017.

des organisations environnementales (surtout des experts universitaires) (Título VIII Comercio y Desarrollo Sostenible Implementación del AdA UE-Centroamérica 2019). Lorsque les mécanismes ont été mis en place en 2014, c'est le gouvernement qui a créé la liste, et certains membres n'étaient pas au courant de leur appartenance (entretien 25). Depuis lors, les membres ont changé, certains étant partis, tandis que d'autres ont demandé à y adhérer (entretiens 25, 26, 27). Le GCI du Costa Rica fonctionnait auparavant en trois sous-groupes: commerce, travail et environnement. Cette division a cependant été critiquée et les groupes ont fusionné en 2019 (entretien 27). Le GCI costaricien, comme la plupart des autres GCI d'Amérique centrale, est encore en train de réfléchir à la meilleure façon d'organiser ce mécanisme.

Par ailleurs, l'adhésion au GCI n'équivaut pas à une participation active. Par exemple, la CANAPEP, la chambre des producteurs d'ananas, est membre du GCI costaricien, même si elle n'a participé à aucune réunion depuis 2014. De même, si sept syndicats sont membres du GCI, seuls deux d'entre eux, la Central del Movimiento de Trabajadores Costarricenses (CMTC) et le Bloque Unitario Sindical y Social Costarricense (BUSSCO), y participent activement (entretiens 25, 27). La possibilité d'intégrer des représentants d'associations solidaristes a été évoquée mais a été rejetée par les syndicats (entretien 27).

S'agissant des activités des GCI, le travail le plus important réalisé jusqu'à présent a été l'élaboration de trois brefs documents de travail sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE), le travail décent et les opportunités et défis commerciaux, en particulier pour les microentreprises ainsi que les petites et moyennes entreprises. Les GCI de l'UE et d'Amérique centrale étaient intéressés par une collaboration sur ces sujets, et les documents devaient représenter une position commune et un point de départ pour le travail des GCI. Deux rapporteurs, un membre du GCI de l'UE et un membre du GCI d'Amérique centrale, ont été désignés pour chaque document. Les syndicats du Costa Rica ont approuvé les documents mais n'ont pas participé à leur élaboration (entretien 27).

Le processus de rédaction de ces documents de travail a révélé de graves tensions entre les membres du GCI représentants d'entreprises et les autres. Peu avant la présentation des documents au Conseil sur le CDD en 2018, deux organisations commerciales d'Amérique centrale se sont opposées aux contenus relatifs à la RSE et au travail décent (entretien 28). Finalement, les documents de travail ont été présentés au Conseil lors des réunions transnationales en 2019. Ils n'ont été signés que par le GCI de l'UE, et ne représentent donc pas une position commune (Groupe consultatif de l'UE créé en vertu de l'accord d'association UE-Amérique centrale 2018c, 2018b, 2018a). Toutefois, dans la déclaration conjointe des Groupes consultatifs de l'UE et d'Amérique centrale (2019), les documents ont été présentés comme contenant les préoccupations de tous les secteurs représentés. Ce déroulé des événements montre l'appréhension sous-jacente de plusieurs représentants commerciaux du GCI, qui craignent

que les mécanismes de la société civile ne deviennent une «autre OIT» ou une plateforme de dénonciation des violations du droit du travail (entretien 27).

Dans les faits, le GCI du Costa Rica suit un programme positif qui défend les meilleures pratiques; il ne relaie pas de plaintes ou de dénonciations concrètes. Bien que l'atmosphère au sein de ce GCI ne soit pas conflictuelle, les membres ne sont pas sur la même longueur d'onde en ce qui concerne le programme de fond (entretien 27) et le dialogue a généralement été limité et superficiel. La participation syndicale a été extrêmement faible, tant pour ce qui est de la présence qu'en ce qui concerne les contributions substantielles (entretien 25).

Répercussions

En ce qui concerne les **répercussions indirectes** des mécanismes de la société civile, nous avons constaté un potentiel d'autonomisation de l'action syndicale grâce à deux ressources de pouvoir: l'insertion dans des réseaux et les ressources organisationnelles. La première a été renforcée principalement par les syndicalistes du GCI de l'UE. Tout d'abord, les syndicats européens ont stimulé la participation de leurs homologues d'Amérique centrale en les informant des réunions à venir et en insistant sur leur présence. Les réunions transnationales donnent aussi une occasion utile aux syndicats européens et centraméricains de se coordonner. Par ailleurs, les mécanismes de la société civile ont mis en évidence la faible coordination entre les syndicats d'Amérique centrale. Encouragé par les syndicats européens, le Consejo Sindical Unitario régional a récemment commencé à s'attaquer à ce problème (entretiens 24, 26).

S'agissant des ressources organisationnelles, les frais de déplacement pour assister aux réunions ont été considérés comme un obstacle important. En 2019, l'UE a lancé un projet de trois ans pour soutenir l'application des chapitres sur le CDD par le biais d'une participation accrue de la société civile (Commission européenne 2018c). Le projet fournit une aide à la logistique pour l'organisation des réunions et prend en charge les frais de déplacement des membres du GCI. Le financement peut également être utilisé pour commander des études et organiser des ateliers. Jusqu'à présent, il a eu une influence positive sur la participation des membres des GCI d'Amérique centrale et sur la coordination régionale entre les groupes (entretien 27).

Le chapitre sur le CDD de l'accord d'association UE-Amérique centrale et les mécanismes de suivi qu'il a créés sont un ajout récent à la structure d'opportunités formelle du Costa Rica. Cette initiative n'a toutefois pas remis en cause la structure d'opportunités informelle défavorable au dialogue social. Jusqu'à présent, l'attitude de l'UE a été clémentine et coopérative, suivant également un programme positif. L'UE ne veut certainement pas agir comme une «police» (entretien 29). Cela se reflète dans les réunions intergouvernementales, où les pays font surtout le point sur les changements pertinents dans leur législation

et où l'UE a été, jusqu'à récemment, plutôt indulgente à l'égard du manque de mise en œuvre des engagements pris dans le chapitre sur le CDD (entretien 30)⁹.

L'UE a donné la priorité aux problèmes sociaux urgents soulevés par l'OIT, notamment en ce qui concerne El Salvador et le Guatemala (Commission européenne 2017b, 2018a, 2019). Même si les questions du travail au Costa Rica ont été discutées lors des réunions, les violations relatives à la liberté syndicale et de négociation collective ainsi que la présence du *solidarismo* n'ont, à notre connaissance, pas été abordées (Conseil intergouvernemental sur le commerce et le développement durable 2016, 2018, 2019). Il n'a par ailleurs pas été démontré que l'UE s'intéresse aux particularités sectorielles au sein des pays. En outre, les rapports annuels de mise en œuvre publiés par la Commission européenne ne contiennent aucune référence aux conséquences environnementales ou sociales du commerce de certaines marchandises. Nous en concluons donc que les problèmes liés au travail dans le secteur de l'ananas n'ont pas non plus été abordés. Il pourrait pourtant être très utile de se concentrer sur des chaînes d'approvisionnement particulières pour mieux comprendre l'incidence de l'accord commercial sur le développement durable (entretien 24).

De même, les mécanismes de la société civile n'ont pas été en mesure de s'attaquer aux contraintes de la structure d'opportunités informelle, car ils continuent à se battre pour engager des discussions de fond. Il existe un grave déficit de responsabilité en raison d'une communication et d'un suivi à peine existants entre les GCI et les gouvernements d'Amérique centrale (Martens 2019; Harrison et coll. 2018). Au mieux, le chapitre sur le CDD peut être évalué comme une porte récemment ouverte par laquelle, pour l'instant, peu de changements concrets sont passés. Par conséquent, aucune **répercussion directe** n'a été observée.

Intermédiation

Grâce à la mise en place des mécanismes de la société civile, l'UE agit comme une passerelle, en réunissant les parties prenantes de l'UE et de ses partenaires commerciaux. Selon le contexte national, ces acteurs peuvent avoir très peu de lieux (ou aucun) où – en principe – la délibération et la collaboration sont recherchées. En outre, l'UE intervient en tant que facilitateur, en fournissant des ressources et en stimulant le dialogue. Le Comité économique et social européen a été désigné comme secrétariat du GCI de l'UE. Depuis 2019, l'UE accorde également un financement pour garantir la participation des membres non-européens du GCI aux mécanismes de la société civile (voir ci-dessus). Elle s'est efforcée de favoriser un débat de fond sur les questions relatives au travail en organisant des séminaires supplémentaires sur la RSE

⁹ Cette attitude indulgente a été reconsidérée après une période de réflexion au sein de la Commission européenne (Commission européenne 2017a, 2018b). En 2018, elle a présenté un plan en 15 points visant à accroître l'efficacité des chapitres sur le CDD.

et le travail décent en Amérique centrale en 2017 et en 2018 (Commission européenne et COMEX 2017, Commission européenne et SEAE 2018). Le financement destiné aux études ou aux ateliers constitue également un élément de ce rôle d'intermédiaire. Même si l'UE est le principal intermédiaire, les syndicats européens ont aussi assumé ce rôle. Comme décrit ci-dessus, ils ont agi à la fois comme une passerelle, en insistant auprès des fonctionnaires de l'UE et des syndicats d'Amérique centrale sur la participation de ces derniers, et comme un facilitateur, en soutenant en permanence le développement des capacités de leurs homologues d'Amérique centrale.

3.2 Plateforme nationale pour la production et le commerce responsables de l'ananas

En 2011, le Programme des produits verts du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a créé une Plateforme pour améliorer la durabilité de la production d'ananas au Costa Rica (INSP 2018). L'objectif de cette Plateforme était d'élaborer une stratégie nationale avec des actions concrètes et des responsabilités claires pour le gouvernement et les acteurs de l'industrie (BCIE 2014).

Les syndicats ont considéré la Plateforme comme une occasion unique de partager leur point de vue avec les entreprises et les pouvoirs publics (BCIE 2014). Les producteurs se sont toutefois montrés réticents à l'idée de les intégrer et les syndicats sont restés nettement sous-représentés. Un représentant du syndicat des plantations (SITRAP) a essayé de mettre les questions de la liberté syndicale et de la négociation collective sur la table lors de la première réunion annuelle (entretien 31), mais les tentatives de faciliter le dialogue entre le gouvernement, les employeurs et les syndicats ont échoué en raison d'opinions irréconciliables (entretiens 7, 14). Les acteurs de l'industrie ont refusé d'aborder les problèmes liés au travail et, en fin de compte, les syndicats ont décidé de se retirer (entretiens 12, 20). Par conséquent, ils n'ont pas été impliqués dans le processus décisionnel final du plan d'action.

Répercussions

En termes de **répercussions indirectes**, l'insertion des syndicats dans les réseaux a servi à faire pression pour qu'ils soient intégrés dans la Plateforme, mais l'initiative n'a pas réussi à renforcer leur action. En outre, aucune ressource n'a été mise à disposition pour assurer leur participation. Cette évaluation négative peut être étendue à la structure d'opportunités. Bien qu'un dialogue national sur les droits des travailleurs ait été initialement inclus dans le plan d'action proposé (PNUD 2016), les acteurs du secteur ont réussi à remplacer cette ligne d'action par une invitation au gouvernement à promouvoir

la reconnaissance internationale d'organisations syndicales alternatives – à savoir le *solidarismo* (PNUD Plataforma Piña Costa Rica 2016, 2015). Dans le décret final qui a officialisé le plan d'action, toute référence à un dialogue sur les conditions de travail a été supprimée. Les règles et décisions concernant ces questions au niveau national ne sont donc pas affectées par l'initiative.

Les **répercussions directes** de l'initiative sont le retrait des syndicats de l'infructueux processus de dialogue et l'échec des négociations sur l'amélioration concrète des conditions de travail.

Intermédiation

Le PNUD a créé la Plateforme multipartite et a identifié une série de problèmes environnementaux et sociaux dans le secteur de l'ananas. Cela a servi de passerelle, réunissant environ 900 participants (entreprises, ONG, communautés, experts universitaires, fonctionnaires, représentants syndicaux, OIT) sur toute la période. Quatre réunions plénières annuelles, 30 groupes de travail thématiques et plusieurs débats d'experts ont été organisés (entretien 7). Néanmoins, il n'y a jamais eu de modérateur neutre, et les inégalités de pouvoir se sont perpétuées dans la Plateforme, qui a donné la priorité aux questions commerciales et environnementales (entretiens 7, 14, 31).

3.3 Ethical Trading Initiative et Fyffes

L'ETI est une initiative multipartite basée sur l'adhésion qui rassemble des entreprises, des syndicats et des ONG afin d'améliorer les conditions de travail dans les chaînes de valeur mondiales. Elle a été créée en 1998 avec le soutien du gouvernement du Royaume-Uni et a élaboré un code de base pour les entreprises membres afin d'encourager une amélioration continue en matière de travail décent (Knudsen et Moon 2017). L'ETI est régie par un conseil tripartite qui examine les performances des entreprises en ce qui concerne leurs conditions de travail, qui peut les tenir pour responsables en cas de plaintes et déclencher des mesures disciplinaires (ETI 2009). En 2016, l'ONG Bananalink et l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation (UITA), toutes deux membres de l'ETI, ont déposé une plainte contre Fyffes, également membre de l'ETI, pour violations du droit du travail dans les plantations d'ananas (ANEXCO au Costa Rica) et de melon (Suragroh au Honduras) de ses filiales (Watts 2016). Les violations concernaient un mépris de la liberté syndicale, Fyffes ayant refusé de reconnaître les syndicats indépendants. L'entreprise a été suspendue de l'ETI en 2017 en raison de l'absence de progrès concernant les violations du droit du travail dénoncées au Honduras, et elle a finalement perdu son adhésion à l'ETI en 2019 (Moyo 2019). L'attitude de Fyffes est inhabituelle puisque cette société ne semblait pas vraiment se soucier de sa réputation et de son exclusion de l'ETI. Fyffes continue de prétendre que ses

pratiques sont en accord avec la législation nationale du travail et conformes aux audits indépendants (entretien 33).

La participation des syndicats costariciens dans le règlement du litige ETI-Fyffes s'est faite principalement de manière indirecte. Le syndicat local a contribué à la préparation de l'affaire en fournissant des preuves de violations et en effectuant les démarches pour la plainte déposée auprès de l'ETI ainsi que pour la campagne «Le Juste Fruit» (entretiens 32, 33). Bananalink était partenaire de cette campagne financée par l'UE (2015-2018), qui plaidait pour des conditions de travail équitables et durables dans les chaînes d'approvisionnement de bananes et d'ananas. La campagne a ciblé les violations du droit du travail dans les plantations filiales de Fyffes au Costa Rica et au Honduras, appelant à «la liberté et l'équité pour les travailleurs de Fyffes» (Le Juste Fruit 2017). Une pétition a été signée par plus de 40 000 personnes et envoyée aux supermarchés britanniques qui s'approvisionnent auprès de Fyffes. Bien que les supermarchés n'aient pas modifié leurs relations commerciales avec Fyffes, la campagne a suscité une réponse de l'ETI par le biais de sa procédure de règlement des différends.

L'ETI a réalisé un rapport interne qui recommandait, entre autres, la tenue d'une session de formation pour les syndicats et la direction. Cette formation a eu lieu fin 2016, financée par l'ETI, qui a engagé des consultants indépendants pour faciliter le dialogue. Cependant, la participation de la plupart des représentants syndicaux a dû être annulée, car leurs employeurs ont refusé de leur accorder le congé nécessaire pour y assister (entretiens 32, 33).

Répercussions

En ce qui concerne les **répercussions indirectes** de l'initiative, l'affaire de l'ETI contre Fyffes a permis d'accroître l'action des syndicats dans le secteur de l'ananas du Costa Rica en renforçant leur insertion dans les réseaux ainsi que – bien que dans une moindre mesure – leurs ressources organisationnelles. S'agissant de l'insertion dans les réseaux, cette affaire a consolidé les relations existantes entre les syndicats locaux, Bananalink et l'UITA. Elle a permis aux syndicats locaux de se faire entendre au-delà de leur périmètre habituel – à savoir dans le cadre d'une initiative internationale multipartite et au niveau de la direction de Fyffes – et de renforcer leur influence (entretiens 32, 34). Grâce à des interventions spécifiques, Bananalink a également augmenté les ressources organisationnelles des syndicats locaux en couvrant, par exemple, les coûts de traduction des documents pertinents sur l'évolution de la plainte dans la langue des travailleurs concernés (entretiens 32, 33).

Cette affaire aurait également pu être l'occasion de peser sur la structure d'opportunités dans laquelle les syndicats costariciens (et honduriens) interviennent. Le ministère du Travail du Costa Rica n'a cependant pas réussi à

fournir un espace dans lequel les syndicats locaux pourraient négocier avec les directions d'ANEXCO et de Fyffes (Le Juste Fruit 2017). La structure formelle d'opportunités n'a pas été affectée au niveau national. L'exclusion de Fyffes de l'ETI peut être considérée comme une «option nucléaire», car elle a entraîné la suspension de tout dialogue entre les parties concernées et les travailleurs de Fyffes ne sont plus couverts par les objectifs de l'ETI. En ce qui concerne la structure d'opportunités informelle, le *solidarismo* a été dénoncé par l'ETI, et l'exclusion de Fyffes a envoyé un signal fort aux autres membres de l'ETI. En vingt-et-un ans, ce n'est que la deuxième fois qu'un membre a été exclu. Hormis les tentatives de médiation infructueuses du ministère du Travail en 2016 et 2017 (entretiens 32, 33), l'initiative n'a pas eu d'influence sur les règles et les décisions concernant les questions de travail au niveau national.

Les **répercussions directes** de ces actions sont malgré tout restées faibles, car le dialogue a été interrompu et la préférence des travailleurs et des employeurs pour le *solidarismo* plutôt que pour le syndicalisme reste inchangée. En fin de compte, les conditions de travail des ouvriers agricoles de la plantation ANEXCO ne se sont pas améliorées (entretien 32; groupe de discussion 5).

Intermédiation

L'ETI a joué deux rôles d'intermédiaire. D'abord, elle a été à la hauteur de sa raison d'être, à savoir servir de passerelle pour réunir les parties prenantes tout au long des chaînes d'approvisionnement. Ensuite, en se rendant sur le terrain, en produisant un rapport contenant des recommandations et en organisant un atelier pour les syndicats et la direction, elle a tenté de jouer un rôle de facilitateur. Toutefois, la grande marge de manœuvre dont disposait la direction locale pour empêcher la participation des syndicats a nui à cet effort. Si l'ETI a réussi à faire office de passerelle, c'est en fait l'un de ses membres, Bananalink, qui a été l'intermédiaire le plus actif. Avec l'UITA, il a aidé le syndicat local en déposant une plainte auprès de l'ETI, puisque seules les organisations membres sont autorisées à le faire. Bananalink a également joué un rôle de facilitateur. Il a soutenu les capacités des syndicats locaux, en aidant à la traduction des documents nécessaires et en faisant pression sur l'ETI comme sur Fyffes en s'adressant directement au président de l'entreprise et en lançant une pétition contre elle (entretien 33).

3.4 Modèle de collaboration éthique: Bama et Dole

En 2006, un gros importateur norvégien de fruits et légumes (Bama Gruppen AS) a décidé d'agir en réponse à une campagne de consommateurs sur les pratiques antisyndicales dans les plantations de la Standard Fruit Company, une filiale de la multinationale Dole Food Company (Feral et coll. 2006). Étant l'un

des plus importants acheteurs de Dole en Scandinavie, Bama a fait pression sur la multinationale pour qu'elle respecte le dialogue social et a menacé de cesser de se fournir auprès d'elle. S'appuyant sur les principes de son modèle de collaboration éthique qui cherchait à améliorer sans relâche les conditions de travail chez ses fournisseurs, Bama a déclenché un long processus de changement, qui a lentement ouvert les portes du dialogue social. La participation des syndicats à ce processus s'est progressivement accrue, à mesure qu'ils étaient autorisés à entrer dans la plantation et à mobiliser les travailleurs. Ils ont pu apporter une contribution précieuse lors des réunions avec la direction et négocier des améliorations des conditions de travail (entretiens 1, 10, 32, 35, 36, 37, 38, 39).

Répercussions

En ce qui concerne les **répercussions indirectes**, l'action des syndicats a été renforcée, et ils ont cueilli les fruits en termes de solidarité interne, d'insertion dans des réseaux, de ressources narratives et organisationnelles. Tout d'abord, la solidarité interne au sein des syndicats des plantations a été stimulée par des formations, au cours desquelles les membres en ont appris davantage sur l'organisation collective, le rôle de mobilisation et les tactiques de négociation. Ils ont amélioré leurs compétences et ont acquis la confiance nécessaire pour défendre leurs droits (groupes de discussion 3 et 4). L'insertion dans des réseaux s'est étendue grâce à des liens verticaux avec les partenaires norvégiens et des liens horizontaux avec SINTRASTAFCOR (Sindicato Industrial de Trabajadores Agrícolas, Transporte Agrícola y Afines de Costa Rica), le syndicat de la logistique de Dole plus puissant (entretiens 1, 10, 32, 35, 39). Ensuite, l'initiative a eu une influence positive sur les ressources narratives, car le syndicat a invité la direction et les travailleurs à participer à des activités de sensibilisation au dialogue social. Des consultants locaux ont aidé les syndicats à élaborer des stratégies de recrutement et à partager des exemples de réussite (entretiens 1, 10, 39). Enfin, les syndicats ont disposé de plus de ressources organisationnelles grâce au financement d'ateliers de renforcement des capacités par les partenaires norvégiens (entretiens 1, 35, 36).

L'initiative a également eu des répercussions sur les structures d'opportunités formelle et informelle. Un accord-cadre symbolique a été signé en 2007 pour formaliser l'engagement de Dole à respecter la liberté syndicale et la négociation collective. Cet accord a été renouvelé en 2012 avec l'ajout de clauses sur les relations internes, le renforcement des capacités et un mécanisme de plainte (entretien 37). Cette approche plus coordonnée et institutionnalisée a constitué une évolution positive pour la structure d'opportunité institutionnelle formelle au niveau de l'entreprise. Pour autant, l'initiative non contraignante n'a pas eu d'incidence sur les pratiques et les règles de dialogue à l'échelle du secteur et au niveau national en dehors des plantations de Dole.

Pour les syndicats, l'initiative a également généré des occasions d'influencer les normes et valeurs informelles dans les plantations. Ils ont distribué des prospectus dans les plantations et organisé des réunions pour expliquer les avantages de l'adhésion à un syndicat et ses différences par rapport au *solidarismo* (entretiens 35, 36, 37). Cela a permis aux syndicats d'agir en tant que représentants légitimes des travailleurs. Il faut toutefois du temps pour surmonter les obstacles informels et pour instaurer le respect du dialogue social. Malgré les efforts déployés, le nombre de membres des syndicats n'a pas suffisamment augmenté pour atteindre le seuil légal permettant de signer une convention collective dans les plantations (entretiens 1, 37; groupe de discussion 3).

En termes de **répercussions directes**, la relation syndicat-direction et le processus de dialogue ont enregistré des résultats concrets par rapport à la situation conflictuelle qui existait avant l'initiative. L'accord-cadre a reconnu les syndicats comme des partenaires de dialogue, et un environnement propice à un dialogue régulier a été progressivement instauré. Cela s'est traduit par de réelles améliorations des conditions de travail, telles que la réduction du temps de travail maximum pour les applications de pesticides et la réintégration des syndicalistes licenciés (entretien 10).

Intermédiation

Bama a mené plusieurs actions pour relier les parties et créer un espace pour de nouvelles pratiques de dialogue social, pour renforcer les capacités, pour établir des règles et des procédures pour le dialogue social et en assurer le respect (entretien 36). Ces activités ont reçu le soutien de partenaires norvégiens, de consultants syndicaux locaux, de représentants de l'OIT en Amérique centrale et du ministère du Travail du Costa Rica (entretiens 1, 5, 10, 35, 39).

Le rôle d'intermédiation de l'acheteur a évolué au fil du temps. Tout d'abord, Bama s'est concentré sur le rôle de passerelle en instaurant la relation syndicat-direction locale et en mettant les parties en relation. Une fois que les parties se sont acceptées, Bama a joué le rôle de facilitateur et a fait appel à un soutien externe pour le renforcement des capacités. Alors que la relation évoluait vers une communication plus régulière entre les syndicats et Dole, Bama a commencé à agir en tant que médiateur, tempérant la résistance interne de Dole contre les syndicats. Enfin, le dialogue a commencé à s'installer indépendamment de Bama. En 2016, le moment était venu pour l'entreprise de se retirer lentement et de laisser plus de place aux deux parties pour qu'elles développent leurs propres modes de collaboration. Elle a conservé un rôle consultatif et n'intervient qu'en dernière instance (entretien 36).

► **Tableau 2**

Résumé des résultats

	Mécanismes de la société civile	Plateforme	ETI & Fyffes	Bama & Dole
(1) Participation syndicale	Intermédiaire	Très faible	Faible	Élevée
Répercussions				
Répercussions indirectes (potentiel d'émancipation)	Capacité d'action: oui Structures des opportunités: non	Capacité d'action: non Structures des opportunités: non	Capacité d'action: oui Structures des opportunités: non	Capacité d'action: oui Structures des opportunités: oui
Répercussions directes (changement concret)	Non	Non, contre-productive	Pas d'amélioration du dialogue et des conditions de travail, exclusion de Fyffes	Dialogue et amélioration des conditions de travail
(3) Rôle d'intermédiation	L'UE et les syndicats de l'UE comme passerelle et facilitateur	Le PNUD comme passerelle, n'a pas réussi à faciliter et à arbitrer le dialogue	ETI et Bananalink comme passerelle et facilitateur, ETI a échoué dans sa médiation	Acheteur norvégien comme passerelle, facilitateur, médiateur et conseiller

► 4. Analyse

Dans cette section, les résultats sont analysés en fonction de nos deux thèmes de recherche. Tout d'abord, les répercussions indirectes et directes de quatre initiatives de gouvernance du travail dans le commerce de l'ananas entre le Costa Rica et l'UE sont examinées. Ensuite, nous analysons les rôles d'intermédiation des initiateurs publics et privés, ainsi que la nature et l'étendue des répercussions des initiatives.

4.1 Répercussions des initiatives de gouvernance du travail

En ce qui concerne les **répercussions indirectes**, nous observons que la plupart des efforts ont été consacrés au renforcement de l'action des syndicats, en particulier leur insertion dans des réseaux. En revanche, la structure d'opportunités n'est pas remise en question de manière approfondie aux niveaux (inter)national et sectoriel ou n'est améliorée que jusqu'à un certain point au niveau de l'entreprise.

Les principales réalisations en termes d'action concernent les connexions verticales avec les alliés internationaux. En outre, les liens horizontaux ont été relativement étendus dans le secteur de l'ananas du Costa Rica par Bama et dans toute la région d'Amérique centrale par le biais des mécanismes de la société civile. Dans la plupart des cas, les ressources organisationnelles ont également été prises en compte. Il convient toutefois de souligner que le soutien financier reste essentiellement ponctuel et que les ressources organisationnelles n'évoluent donc pas de manière durable. Les deux autres ressources, la solidarité interne et les ressources narratives, ont à peine été prises en compte. Seul le cas Bama a tenté avec succès de les améliorer.

Les cas présentés dans ce chapitre montrent qu'il s'est avéré beaucoup plus difficile de s'attaquer à la structure d'opportunités dans laquelle les syndicats interviennent au niveau national. Les initiatives n'ont pas influencé la réglementation nationale. Les interventions du gouvernement se sont limitées à des tentatives (infructueuses) de médiation par le ministère du Travail du Costa Rica dans le cas de l'ETI et de Fyffes/ANEXCO. Dans la Plateforme et les mécanismes de la société civile, les problèmes liés au travail sont souvent qualifiés d'«affaires internes» sensibles et intouchables. Lorsque la structure d'opportunités a été contestée, les éléments qui faisaient le plus obstruction, le *solidarismo* et l'attitude antisyndicale générale, sont restés intacts.

S'agissant des **répercussions directes** des initiatives, le seul changement concret rencontré dans l'étude a été le cas de Bama, qui, sur une période de

dix ans, a ouvert la voie au dialogue social au niveau des plantations. L'impact n'a toutefois pas dépassé la plantation, car les déficits structurels et le paysage syndical fragmenté au niveau national n'ont pas été abordés. Même si les mécanismes de la société civile ont connu un démarrage lent, ils montrent des perspectives positives de dialogue. Toutefois, l'accent n'est pas mis sur les conditions de travail au Costa Rica ou sur toute chaîne d'approvisionnement sujette à des violations du droit des droits du travail, et il ne faut pas s'attendre à ce que des changements concrets soient apportés de sitôt aux conditions de travail ou à la régulation. Par ailleurs, la Plateforme a renforcé les déséquilibres de pouvoir existants, et l'ETI n'a pas réussi à obtenir des améliorations concernant la liberté syndicale et la négociation collective dans les plantations de Fyffes.

4.2 Les intermédiaires et leur incidence

En ce qui concerne l'intermédiation, nous examinons d'abord l'évolution des rôles des intermédiaires, puis l'importance de leur pouvoir de levier, l'implication d'autres parties prenantes en tant qu'intermédiaires, les différences entre les approches des intermédiaires privés et publics et, enfin, la coordination (manquante) entre les différentes initiatives.

Tout d'abord, le rôle d'intermédiaire «pour servir de passerelle» est évidemment essentiel, car l'élément central de l'intermédiation est de mettre en relation des acteurs auparavant déconnectés. De fait, tous les initiateurs ont tenté de réunir les acteurs concernés. La réussite de ce rôle d'intermédiaire et son évolution vers d'autres rôles dépendaient de la capacité et de la volonté de l'intermédiaire et des acteurs concernés. Les cas montrent que la simple création d'une passerelle ne suffit pas pour avoir un impact. En outre, chaque rôle successif d'intermédiation nécessite un engagement et un investissement plus importants de la part de l'intermédiaire, ce qui n'est pas toujours le cas. On observe un écart important entre les rôles de facilitation et de médiation, car une compréhension mutuelle de ce qu'implique le dialogue social est nécessaire avant de passer à la médiation de réels conflits.

Ensuite, le déploiement de l'influence ou du pouvoir des intermédiaires joue un rôle important, surtout si des obstacles surviennent. Par exemple, les acheteurs ont un pouvoir commercial important; les ONG peuvent mobiliser les citoyens, sensibiliser les consommateurs et influencer sur la réputation des producteurs; et les organisations internationales disposent généralement d'un mélange de pouvoir de contrainte et de pouvoir de conviction dans leur boîte à outils. Dans les cas qui nous occupent, les intermédiaires avaient différents niveaux de levier pour poursuivre leurs objectifs, ou ils les utilisaient différemment. Utiliser des incitations et des sanctions (potentielles) tout au long de la chaîne d'approvisionnement a une influence sur les résultats des initiatives. Ainsi, Bama et l'ETI ont tous deux menacé de mettre fin à leur collaboration avec les

producteurs. Cette approche a été moins réussie pour l'ETI, car Fyffes n'a pas réagi à ses pressions, et il n'a pu être démontré que la suspension puis l'exclusion de Fyffes de l'initiative ont eu des effets sur les ventes de l'entreprise. En revanche, la puissance commerciale de Bama a été déterminante pour faire pression en faveur du dialogue social dans la plantation. Pour sa part, l'UE a tendance à ne pas peser de tout son poids. Elle utilise une approche douce qui vise à stimuler le dialogue plutôt qu'à faire appliquer le chapitre sur le CDD et elle a, jusqu'à présent, été réticente à agir avec fermeté. Enfin, le PNUD n'a pas eu de moyen de pression concret pour influencer la participation à la Plateforme. En résumé, lorsqu'il n'y a pas d'incitation à respecter le dialogue social, les travailleurs voient peu de changements.

Outre les principaux intermédiaires, d'autres parties prenantes ont joué un rôle constructif ou obstructif. Dans le cas des mécanismes de la société civile et de l'ETI, d'autres participants aux initiatives – les syndicats de l'UE et les membres de l'ETI, respectivement Bananalink et l'UITA – ont joué un rôle de passerelle et de facilitateur. Ces rôles étaient conformes aux objectifs des organisations qu'ils représentent. Cela dit, les principaux intermédiaires ont été réceptifs aux efforts des organisations, qui ont finalement été décisifs dans les résultats de l'initiative. La volonté de coopérer des autres participants s'est également avérée cruciale. Dole, par exemple, s'est accommodé de l'initiative de Bama, alors que les producteurs d'ananas eux-mêmes se sont efforcés d'exclure les problèmes liés au travail et les syndicats de la Plateforme.

Nous avons par ailleurs observé que plus l'approche de l'intermédiaire est personnalisée, plus elle aura de répercussions. C'est ce qui ressort des cas ETI et Bama, qui ont tous deux été traités au niveau de l'entreprise. Les autres intermédiaires, situés à un niveau plus élevé et inévitablement moins concret, auraient pu adapter leur approche afin d'identifier les chaînes d'approvisionnement sensibles (dans le cas de l'UE) et de tenir compte de contextes antisyndicaux particuliers (UE et PNUD). Dans nos cas, nous constatons une distinction entre les approches des intermédiaires publics et privés, les premiers se caractérisant par une approche non interventionniste. Ils sont moins fortement impliqués, ne donnent pas la priorité aux secteurs critiques, se concentrent sur les questions environnementales et sociales générales et laissent beaucoup plus d'espace et de latitude aux autres acteurs pour appliquer les initiatives. Bien qu'ils jouent un rôle important dans le lancement de la plupart des initiatives, le rôle «traditionnel» d'un acteur public de régulateur et garant ne se matérialise pas pendant la mise en œuvre des initiatives. En retour, d'autres acteurs non publics entrent en scène et assument des rôles d'intermédiaire.

Les intermédiaires et leurs initiatives ne sont jamais une panacée pour résoudre les problèmes de dialogue social. Bien que les résultats d'une initiative dépendent en grande partie de l'engagement et de la volonté de l'intermédiaire et des autres acteurs impliqués, l'exemple de Bama montre qu'il y a

aussi des limites à ce qu'ils peuvent réellement réaliser. On ne peut pas forcer les travailleurs à se syndiquer, mais seulement persévérer en renforçant sans relâche la capacité des syndicats et en favorisant un environnement propice au dialogue social.

Enfin, l'apprentissage croisé et la coordination entre les différentes initiatives ont été assez limités. Au lieu de mettre en commun les ressources et les efforts, elles ont fonctionné en silos isolés. Les initiatives avaient les mêmes objectifs d'amélioration des conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement et traitaient d'une structure d'opportunités similaire. Leurs priorités divergeaient cependant – par exemple, les mécanismes de la société civile et la Plateforme ciblent également les problèmes environnementaux, et les premiers ne prêtent pas attention à des chaînes d'approvisionnement particulières – ce qui pourrait expliquer en partie leur interaction limitée. On a par ailleurs observé une déconnexion entre les syndicats locaux au niveau des plantations et les fédérations syndicales au niveau national. On ne sait toujours pas dans quelle mesure les griefs ressentis au niveau de la base ont trouvé leur chemin jusqu'aux niveaux supérieurs.

► 5. Conclusion

Ce chapitre a examiné les répercussions indirectes et directes sur le dialogue social de quatre initiatives de gouvernance du travail dans le commerce de l'ananas entre le Costa Rica et l'UE et a mis en évidence différentes facettes de l'intermédiation par leurs initiateurs publics et privés. Établir un dialogue social dans un contexte antisyndical est un processus de long terme qui nécessite la volonté et la capacité des acteurs concernés tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Nous en concluons que le soutien des acteurs internationaux comme intermédiaires, le pouvoir de levier et l'engagement de l'intermédiaire et une structure d'opportunités formalisée au niveau de l'entreprise sont des conditions favorables au dialogue social. En revanche, une structure locale informelle antisyndicale, le manque de volonté politique et de ressources publiques, l'interaction limitée entre les initiatives publiques et privées et une syndicalisation faible et fragmentée limitent les possibilités de dialogue social.

Le paysage syndical fragmenté et le manque de collaboration entre les entreprises ont entravé le potentiel d'apprentissage croisé entre les initiatives. De plus, aucun lien n'a été établi entre les initiatives, ce qui a limité le potentiel d'évolution du dialogue social. Des recherches supplémentaires devraient examiner comment la collaboration peut être stimulée, en accordant une attention

particulière au rôle des intermédiaires (surtout aux niveaux supérieurs), qui peuvent rechercher des synergies afin de créer des effets d'entraînement entre les entreprises, les secteurs, les niveaux national et transnational. Comme le domaine des formes hybrides de gouvernance est en train d'émerger, des recherches sont nécessaires sur la manière dont la collaboration entre les acteurs privés et publics peut améliorer le dialogue social et les conditions de travail dans les plantations. En outre, des comparaisons entre pays et entre secteurs multiples – ainsi que des études des processus ou longitudinales visant à examiner comment le dialogue social évolue dans le temps et quel type de renforcement des capacités et de conditions sont nécessaires dans d'autres secteurs – peuvent également aider à tirer des conclusions plus générales sur l'amélioration du dialogue social dans les plantations.

Références

- Abdallah Arrieta, Leda (2008): «Solidarismo: Nuevo referente “laboral” del libre comercio». Socioec.org. Site de ressources de l'économie sociale et solidaire. http://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-5139_en.html.
- Acuña Gonzalez, Guillermo (2009): *La actividad Piñera en Costa Rica: De la producción a la expansión. Principales características, impactos, retos y desafíos*. San José: Ditsö & RLS. http://omal.info/IMG/pdf/estudio_la_actividad_pinera_en_costa_rica_de_la_produccion_a_la_expansion_principales_caracteristicas_impactos_retos_y_desafios_ditso.pdf.
- (2011): *Flujos migratorios laborales intrarregionales: Situación actual, retos y oportunidades en Centroamérica y República Dominicana. Informe regional*. San José: OIM, OIT, MTSS, CECC SICA, OCLAD, Red de Observatorios del Mercado Laboral, AECID. <https://www.iom.int/files/live/sites/iom/files/pbn/docs/Informe-Costa-Rica-Flujos-Migratorios-Laborales-Intrarregi.pdf>.
- Alexander, Robert, J. (2008): *A History of Organized Labor in Panama and Central America*. Westport, Connecticut: Praeger Publishers.
- Alsop, Ruth, Mette Bertelsen et Jeremy Holland (2006): *Empowerment in Practice: From Analysis to Implementation*. Directions in Development. Banque mondiale. Washington, DC. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6980/350320Empowerm1ctice01OFFICIAL0USE1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Andersen, John, et Birte Siim (2004): «Introduction: The Politics of Inclusion and Empowerment – Gender, Class and Citizenship». Dans *The Politics of Inclusion and Empowerment*, sous la direction de John Andersen et Birte Siim. 1-18. Basingstoke: Palgrave MacMillan.
- Aravena, Javiera et Eva Carazo (2016): *Condiciones de producción, impactos humanos y ambientales en el sector piña en Costa Rica*. San José: Oxfam Allemagne. https://www.oxfam.de/system/files/condiciones_laborales_y_ambientales_de_la_pina_en_costa_rica_-_mayo_2016.pdf.

- Arias Flores, Aleyda, et Marlon Montalban Lazo (2019): *Consultoria: Realización de un estudio sobre las condiciones de vida y de trabajo del sector agroexportador de la piña, en Upala, San Carlos y Guápiles*, publié par le Comité Directivo del proyecto mejoramiento de la aplicación y protección de los derechos de los trabajadores en Costa Rica. Heredia: OIT Canada, MTSS, Contraparte Técnica Consejo de Salud Ocupacional.
- Bartley, Tim, et Niklas Egels-Zandén (2016): «Beyond Decoupling: Unions and the Leveraging of Corporate Social Responsibility in Indonesia». *Socio-Economic Review* 14 (2): 231-255. <https://academic.oup.com/ser/article/14/2/231/2451753>.
- BIT (Bureau international du Travail) (1981): Rapport intérimaire – Rapport n° 207, mars 1981 – Cas liberté syndicale n° 991 (Costa Rica) – Date de la plainte: 21-AOÛT-80 – Clos.
- (1995a): Rapport intérimaire – Rapport n° 297, mars 1995 – Cas liberté syndicale n° 1695 (Costa Rica) – Date de la plainte: 11-JANV.-93 – Clos.
- (1995b): Rapport intérimaire – Rapport n° 297, mars 1995 – Cas liberté syndicale n° 1781 (Costa Rica) – Date de la plainte: 08-JUIN-94 – Clos.
- (2018): Dialogue social et tripartisme. Discussion récurrente sur l'objectif stratégique du dialogue social et du tripartisme, au titre du suivi de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, 2008. Rapport VI. Genève: BIT.
- (2019): «8. Liberté d'association et négociation collective.» Plateforme ressource sur le travail décent au service du développement durable. <https://www.ilo.org/global/topics/dw4sd/themes/freedom-of-association/lang-fr/index.htm>.
- CEACR (Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations) (2010): Cas individuel (CAN) – Discussion: 2010, Publication: 99^{ème} session de la CIT (2010): Convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949 – Costa Rica (ratification: 1960).
- (2012): Observation (CEACR) – Adoptée en 2011, publiée lors de la 101^e session de la CIT (2012): Convention (n° 141) sur les organisations de travailleurs ruraux, 1975 – Costa Rica (ratification: 1991).
- (2017a): Demande directe (CEACR) – Adoptée en 2016, publiée lors de la 106^e session de la CIT (2017): Convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948 – Costa Rica.
- (2017b): Observation (CEACR) – Adoptée en 2016, publiée lors de la 106^e session de la CIT (2017): Convention (n° 141) sur les organisations de travailleurs ruraux, 1975 – Costa Rica (ratification: 1991).
- (2020a): Demande directe (CEACR) – Adoptée en 2019, publiée lors de la 109^e session de la CIT (2020): Convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948 – Costa Rica (ratification: 1960).
- (2020b): Observation (CEACR) – Adoptée en 2019, publiée lors de la 109^e session de la CIT (2020): Convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948 – Costa Rica (ratification: 1960).

- Conseil intergouvernemental sur le commerce et le développement durable (2016): «Informe de la tercera reunión de la junta de comercio y desarrollo sostenible al foro de dialogo de sociedad civil acuerdo de asociación entre Centroamérica y la Unión europea». Tegucigalpa DC, Honduras. https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2018/july/tradoc_157149.pdf.
- (2018): «Report to the Civil Society Forum of the fourth meeting of the Board of Trade and Sustainable Development – Association Agreement between Central America and the EU». Bruxelles. https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2018/july/tradoc_157150.pdf.
- (2019): «Minutes of the Fifth Meeting of the Board of Commerce and Sustainable Development – Association Agreement between Central America and the European Union». Antigua, Guatemala. https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2019/july/tradoc_158201.%20201906%20TSD%20joint%20minutes%20EN.pdf
- BCIE (Banque centraméricaine d'intégration économique) (2014): *Documento sistematización de experiencias y divulgación del proceso de diálogo realizado en el marco del proyecto de la Plataforma Nacional de Producción y Comercio Responsable de Piña en Costa Rica*. [https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/CRI/Sistematización%20de%20experiencias%20\(1\).pdf](https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/CRI/Sistematización%20de%20experiencias%20(1).pdf).
- Burt, Roland S. (2004): «Structural Holes and Good Ideas». *American Journal of Sociology* 110 (2): 349-399.
- CANAPEP (Cámara Nacional de Productores y Exportadores de Piña) (2018): Nuestra revista Piña de Costa Rica Edición 29. <https://canapep.com/revista-2/>.
- Castro Mendez, Maurice (2017): *La reforma procesal laboral de Costa Rica: Guía para los trabajadores y las trabajadoras*. San José: OIT.
- Coe, Neil M. (2012): «Geographies of Production III: Making Space for Labour». *Progress in Human Geography* 37 (2): 271-284. Disponible en ligne à l'adresse suivante: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0309132512441318>.
- Commission européenne (2017a): Document non officiel des services de la Commission: Trade and Sustainable Development (TSD) chapters in EU Free Trade Agreements (FTAs). Bruxelles. http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2017/july/tradoc_155686.pdf.
- (2017b): Troisième rapport annuel sur l'application de la partie IV de l'accord établissant une association entre l'Union européenne et ses États membres, d'une part, et l'Amérique centrale, d'autre part. Bruxelles. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017DC0160&from=fr>.
- (2018a): Document de travail des services de la Commission: Individual reports and info sheets on implementation of EU Free Trade Agreements. Bruxelles. http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2018/october/tradoc_157473.PDF.
- (2018b): Document non officiel des services de la Commission: Feedback and way forward on improving the implementation and enforcement of Trade and Sustainable Development chapters in EU Free Trade Agreements. Bruxelles. http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2018/february/tradoc_156618.pdf.
- (2018c): Support to civil society participation in the implementation of EU trade agreements. Bruxelles (dans les dossiers des auteurs).

- (2019): Document de travail des services de la Commission: Individual reports and info sheets on implementation of EU Free Trade Agreements. Bruxelles. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52019SC0370&from=EN>.
- , et COMEX (ministère du Commerce extérieur) (2017): *Agenda Cadenas de valor y el Desarrollo Sostenible: Oportunidades y Desafíos*. San José, Costa Rica.
- , et SEAE (Service européen pour l'action extérieure) (2018): Agenda: «Trabajo Decente, Responsabilidad Empresarial y el Acuerdo de Asociación UE-CA: Contribuyendo a un Crecimiento Económico Sostenible». Bruxelles.
- Delputte, Sarah, et Yentyl Williams (2016): «Equal Partnership between Unequal Regions? Assessing Deliberative Parliamentary Debate in ACP-EU Relations». *Third World Thematics: A TWQ Journal* 1 (4): 490-507. <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/23802014.2016.1309257?needAccess=true>
- Département d'État des États-Unis (2019): Investment Climate Statements: Costa Rica. <https://www.state.gov/reports/2019-investment-climate-statements/costa-rica/>
- ETI (Ethical Trade Initiative) (2009): «Procedures for enforcing membership obligations. Corporate Members». <https://www.ethicaltrade.org/resources/eti-disciplinary-procedure>.
- Feral, Maude, Helge Fischer, Jesper Nielsen, Alistair Smith et Stephen Coats (2006): *Dole, Behind the Smoke Screen: An Investigation into Dole's Banana Plantations in Latin America*. https://www.bananalink.org.uk/wp-content/uploads/2019/10/dole_behind_smoke_screen_booklet.pdf
- Ferreira, Gustavo Filipe Canle, Pablo Antonio Garcia Fuentes, et Juan Pablo Canle Ferreira (2018): *The Successes and Shortcoming of Costa Rica Export Diversification Policies*. Rome: FAO.
- Frundt, Henry J. (2002): «Central American Unionism in the Era of Globalization». *Latin American Research Review* 37 (3): 7-53. <https://www.jstor.org/stable/1512513?seq=1>.
- Gansemans, Annelien (2019): «Beyond the Low Hanging Fruit: Worker Empowerment in Costa Rica – EU Pineapple Trade». Thèse de doctorat, Université de Gand.
- , et Marijke D'Haese (2020): «Staying under the Radar: Constraints on Labour Agency of Pineapple Plantation Workers in Costa Rica». *Agriculture and Human Values* 37: 397-414.
- , Céline Louche, et Marijke D'Haese (2020): «Planting Seeds for Social Dialogue: An Institutional Work Perspective». *British Journal of Industrial Relations*. Publié en ligne en premier: 12 février 2020; <https://doi.org/10.1111/bjir.12523>.
- Groupe consultatif de l'UE créé en vertu de l'accord d'association UE-Amérique centrale (2018a): Business opportunities and challenges within the framework of the EU-Central America Association Agreement, taking into account the role of (M)SMEs. CESE-2018-05911-00-00-00-TCD-TRA (EN). https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/business_opportunities_en.docx.

- (2018b): Corporate social responsibility. CESE-2018-05912-00-00-TCD-TRA (ES). https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/corporate_social_responsibility_en.docx.
- (2018c): Decent work and compliance with ILO standards. CESE-2018-05913-00-00-TCD-TRA (ES). https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/decent_work_en.docx.
- Groupes consultatifs d'Amérique centrale et de l'Union européenne (2019): Déclaration conjointe de la 5^e réunion conjointe UE-Amérique centrale des groupes consultatifs de la société civile et du Forum de dialogue avec la société civile. Comité économique et social européen. <https://www.eesc.europa.eu/en/documents/joint-declaration/joint-declaration-5th-eu-central-america-joint-meeting-civil-society-advisory-groups-and-civil-society-dialogue-forum>.
- Guevara, Andrés, Ronald Arce et Porfirio Guevara (2017): Impacto económico, social y ambiental de la piña en Costa Rica. San José: INCAE, CLACDS. Disponible pour téléchargement à l'adresse suivante: <https://canapep.com/download/impacto-economico-social-ambiental-la-pina-costa-rica/>.
- Harrison, James, Mirela Barbu, Liam Campling, Ben Richardson et Adrian Smith (2019): «Governing Labour Standards through Free Trade Agreements: Limits of the European Union's Trade and Sustainable Development Chapters». *Journal of Common Market Studies* 57 (2): 260-277.
- Hurst, Peter (en collaboration avec Paola Termine et Marilee Karl) (2007): *Agricultural Workers and their Contribution to Sustainable Agriculture and Rural Development*. Genève: BIT, FAO, UITA.
- ICCO (Interchurch Organisation for Development Co-operation) (2009): Arbeidsrechten in Ananasteelt Costa Rica. Utrecht. <https://adoc.tips/arbeidsrechten-in-ananasteelt-costa-rica.html>.
- ILRF (International Labor Rights Forum) (2008): *The Sour Taste of Pineapple: How an Expanding Export Industry Undermines Workers and Their Communities*. https://laborrights.org/sites/default/files/publications-and-resources/ILRF_pineaplereport.pdf.
- Ingwersen, Wesley W. (2012): «Life Cycle Assessment of Fresh Pineapple from Costa Rica». *Journal of Cleaner Production* 35: 152-163.
- INSP (Iniciativa Nacional para la Sostenibilidad Piñera) (2018): «Background: National Platform for actions to improve the environmental and social performance of the production in Costa Rica». <https://www.pnp.cr/en/background-national-platform-actions-improve-environmental-and-social-performance-production-costa>.
- Knudsen, Jette Steen et Jeremy Moon (2017): *Visible Hands: Government Regulation and International Business Responsibility*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Lee, Sang E. (2010): «The Ties Made in the Harvest: Nicaraguan Farm worker Networks in Costa Rica's Agricultural Exports». *Journal of Agrarian Change* 10 (4): 510-536.
- Le Juste Fruit (2017): «Abus sérieux des droits du travail au Costa Rica et au Honduras». <http://makefruitfair.org/fr/fyffes-abus-serieux-des-droits-du-travail-au-costa-rica-et-au-honduras/>.

- Lévesque, Christian, et Gregor Murray (2010): «Comprendre le pouvoir syndical: Ressources et aptitudes stratégiques pour renouveler l'action syndicale». *Revue de l'IRES* 2010/2 (65): 41-65.
- Llaguno, José Julián, Sindy Mora Solano, Ana Lucía Gutiérrez Espeleta, Priscilla Barrios Alfaro et Flavio Mora Moraga (2014): «Políticas y Conflictos Socio Ambientales: el Caso de la Tenencia de la Tierra y los Monocultivos en el Caribe de Costa Rica (2006-2012)» / «Socio Environmental Policies and Conflicts: The Case of Land Tenure and Monocultures in Costa Rican Caribbean (2006-2012)». *Revista Ciencias Sociales* 145: 81-98. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/sociales/article/view/17612/17107>.
- Martens, Deborah (2019): «Can EU trade arrangements improve labour conditions in third countries?» Thèse de doctorat, Université de Gand. <https://biblio.ugent.be/publication/8622374/file/8622599.pdf>.
- Mearidi, Guglielmo, et Paul Marginson (2014): «Global Labour Governance: Potential and Limits of an Emerging Perspective». *Work, Employment and Society* 28 (4):651-662.
- Mosley, Layna (2008): «Workers' Rights in Open Economies: Global Production and Domestic Institutions in the Developing World». *Comparative Political Studies* 41 (4-5): 674-714.
- Moyo, Jane (2019): «ETI Terminates Fyffes' Membership (#Statement 8)». <https://www.ethicaltrade.org/blog/eti-terminates-fyffes-membership-statement-8>.
- MTSS (ministère du Travail et de la Sécurité sociale) (2013): *La población extranjera en Costa Rica: Principales actividades económicas y ocupaciones*. San José: MTSS; Observatorio del Mercado Laboral (OML); Organisation internationale pour les migrations (OIM). https://rosanjose.iom.int/site/sites/default/files/La_poblacion_extranjera_en_Costa_Rica.pdf
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) (2017): *OECD Reviews of Labour Market and Social Policies: Costa Rica*. Paris: Publications de l'OCDE.
- Orbie, Jan, Deborah Martens et Lore Van den Putte (2016): *Civil Society Meetings in European Union Trade Agreements: Features, Purposes, and Evaluation*. Documents CLEER 2016/3. La Haye: Centre for the Law of EU External Relations. https://www.asser.nl/media/3044/cleer16-3_web.pdf.
- Oxfam Allemagne (2016): *Des fruits au goût amer: la responsabilité des supermarchés dans les conditions de travail indécentes dans l'industrie de la banane et de l'ananas au Costa Rica et en Équateur*. https://www.oxfam.de/system/files/oxfam_web_des_fruits_au_gout_amer.pdf.
- PNUD (Programme des Nations Unies pour le développement) (2015): *Plataforma Piña Costa Rica. Plan de acción para el fortalecimiento de la producción y comercio responsable de piña en Costa Rica: 2013-2017*. Disponible en téléchargement à l'adresse suivante: <https://www.pnp.cr/es/plan-de-accion-para-el-fortalecimiento-de-la-produccion-y-comercio-responsable-de-pina-en-costa-rica>.
- (2016): *Revisión del Plan de Acción con CANAPEP Y productores independientes de Piña febrero 2014*. Vidéo: https://www.youtube.com/watch?v=UTXfb_6mMn0.

- PROCOMER (Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica) (2018): *Estadísticas de comercio exterior Costa Rica 2017*. San José: PROCOMER.
- Reinecke, Julianne, Jimmy Donaghey, Adrian Wilkinson et Geoffrey Wood (2018): «Global Supply Chains and Social Relations at Work: Brokering across Boundaries». *Human Relations* 71 (4): 459-480. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0018726718756497>.
- Riisgaard, Lone (2005): «International Framework Agreements: A New Model for Securing Workers Rights?» *Industrial Relations* 44 (4): 707-736.
- Sawchuk, Dana (2004): *The Costa Rican Catholic Church, Social Justice, and the Rights of Workers 1979-1996*. Volume 30. Editions SR, sous la direction de Theodore de Bruyn. Waterloo, Ontario: Canadian Corporation for Studies in Religion / Corporation canadienne des sciences religieuses.
- Sepúlveda Malbrán, Juan Manuel et Patricio Frías Fernandez (2007): *El sindicalismo en América Central: Desafíos del futuro a la luz de su memoria histórica*. San José: OIT.
- Smith, Sally (2006): *The ETI Code of Labour Practice: Do Workers Really Benefit? Findings and Recommendations from a Case Study in Costa Rica (Bananas)*. Brighton: Institute of Development Studies, Université du Sussex. https://www.ethicaltrade.org/sites/default/files/shared_resources/impact_assessment_2d.pdf.
- Título VIII Comercio y Desarrollo Sostenible Implementación del AdA UE-Centroamérica (2019): Liste des groupes consultatifs d'Amérique centrale. Dans les dossiers des auteurs.
- Voorend, Koen, Francisco Robles Rivera et Karla Venegas Bermudez (2013): *Nicaragüenses en el Norte: Condiciones laborales y prácticas de contratación de hombres y mujeres migrantes en la Región Huetar Norte*. Publié par l'équipe d'appui technique au travail décent de l'OIT et le bureau national pour l'Amérique centrale. San José: OIT.
- Watts, Jonathan (2016): «Fyffes Melons at Centre of Labour Abuse Claims from Honduran Workers». *The Guardian*, 29 novembre. <https://www.theguardian.com/global-development/2016/nov/29/fyffes-melons-labour-abuse-claims-honduras-workers>.
- Zajak, Sabrina (2017): «International Allies, Institutional Layering and Power in the Making of Labour in Bangladesh». *Development and Change* 48 (5): 1007-1030.

► Annexe. Aperçu des références textuelles aux entretiens et aux groupes de discussion

N°	Entretien	Date	Lieu	N°	Entretien	Date	Lieu
1	Expert	15/11/2016	San José	24	Membre du GCI de l'UE	26/02/2020	Virtual
2	Expert	19/01/2016	San José	25	Membre du GCI du Costa Rica	3/08/2018	Virtual
3	Expert	31/05/2016	Heredia	26	Membre du GCI de l'UE	25/09/2018	Brussels
4	Syndicat	3/08/2018	Virtual	27	Membre du GCI du Costa Rica	15/05/2020	Virtual
5	Gouvernement	21/01/2016 & 8/11/ 2016	San José	28	Membre du GCI de l'UE	13/09/2018	Brussels
6	Gouvernement	22/06/2016	San José	29	Fonctionnaire de la Commission européenne	4/08/2016	Brussels
7	Gouvernement	4/05/2016	San José	30	Fonctionnaire hondurien	11/06/2016	Tegucigalpa
8	Gouvernement	17/06/2016	San Carlos	31	Syndicat	12/01/2016	San José
9	Gouvernement	20/06/2016	San José	32	Syndicat	8/11/2016	San José
10	Expert	9/11/2016	San José	33	ONG	27/09/2018	Virtual
11	Entreprise/employeur	5/02/2016	Veracruz	34	Entreprise/employeur	23 & 25/02/2016	San Rafael
12	Entreprise/employeur	27/05/2015	San José	35	Syndicat	13/01/2017	Virtual
13	Entreprise/employeur	27/05/2015	San José	36	Entreprise/employeur	12/04/2017	Virtual
14	Entreprise/employeur	2/06/2015	San José	37	Entreprise/employeur	14/11/2016	San José
15	Entreprise/employeur	19/01/2016	San José	38	Expert	7/11/2016	San José
16	ONG	2/05/2016	San José	39	Syndicat	17/11/2016	Limón
17	ONG	8/06/2016	San José	Groupes de discussion			
18	Gouvernement	8/06/2016	San José	1	13 membres du syndicat des plantations	24/05/2015	Sarapiquí
19	Syndicat	14/05/2016	Medio Queso	2	7 travailleurs migrants en situation irrégulière	10/03/2016	Zapote
20	Entreprise/employeur	21/01/2016	San Carlos	3	5 membres du syndicat des plantations	13/03/2016	Santa Rosa
21	Gouvernement	8/06/2015	Limón	4	3 membres du syndicat des plantations	11/03/2016	Sarapiquí
22	Entreprise/employeur	15/02/2016	Santa Elena	5	6 membres du syndicat des plantations	5/03/2016	Santa Rita
23	Entreprise/employeur	1/05/2016	Medio Queso				

11 Construire un dialogue social transnational

Une analyse processuelle de l'effectivité des accords-cadres internationaux

Rémi Bourguignon et Marc-Antonin Hennebert

► Introduction

Apparus timidement à la fin des années 1980, les accords-cadres internationaux (ACI) se sont développés dans les années 1990 et 2000, souvent dans la roue de la négociation transnationale européenne, et se sont ainsi imposés dans le panorama des différents mécanismes de régulation privée des chaînes de valeur globales (CVG)¹. Ces accords signés entre des entreprises multinationales et des fédérations syndicales internationales ont rapidement été questionnés par les observateurs quant à leur potentiel régulateur. D'un côté, ils reconnaissent le dialogue social transnational et la place des organisations syndicales et sont apparus, à cet égard, plus prometteurs que les démarches unilatérales classiques que l'on regroupe sous le label de responsabilité sociale d'entreprise. D'un autre côté, le caractère volontaire de ces initiatives et leur caractère non contraignant les plaçaient de facto dans le champ de la *soft law*. On ne s'étonnera donc pas que la question de leur effectivité soit devenue la pierre angulaire des analyses consacrées aux ACI, d'autant que les travaux empiriques font état d'une certaine diversité dans leurs trajectoires. Au fond, on se demande si cette nouvelle forme de régulation est à saisir comme un dispositif supplémentaire de la responsabilité sociale d'entreprise, avec les mêmes potentialités et limites, ou s'ils sont susceptibles de soutenir une ambition accrue en termes de régulation sociale des CVG. Quels droits adressent-ils? Les engagements pris sont-ils respectés dans les faits? Quelles conditions sont à réunir pour cela?

1 La notion de chaîne de valeur globale a été forgée pour caractériser les relations entre les différentes entreprises qui, à travers le monde, concourent à la production d'un bien. Elle a notamment été développée dans un contexte de mondialisation qui se traduit par une fragmentation de la production, les activités à forte valeur ajoutée étant prises en charge par les entreprises multinationales et les activités à moins forte valeur ajoutée étant confiées à un réseau de sous-traitants parfois très complexe. Malgré quelques nuances, cette notion peut être considérée comme équivalente à celle de «réseau de production global» ou encore à celle, préférée par le Bureau international du Travail, de «chaîne globale d'approvisionnement». Pour en savoir plus, se référer à Park, Nayyar et Low (2013, 42-44) et Lakhani, Kuruvilla et Avgar (2013).

Ces dernières années, la littérature consacrée à ces questions a indéniablement gagné en densité et fait apparaître combien elles sont difficiles à éclairer tant sur le plan conceptuel que sur le plan empirique. De fait, les ACI coexistent avec d'autres formes de régulation et il est méthodologiquement délicat d'isoler les effets qui leur seraient propres. Un débat central traverse ainsi la littérature relativement aux rôles respectifs des organisations syndicales et du management. Pour Fichter, Helfen et Sydow (2011), la spécificité des ACI tiendrait à l'introduction d'un acteur externe, les fédérations syndicales internationales, dans les processus organisationnels de l'entreprise multinationale. Les effets produits par les ACI dépendraient ainsi prioritairement de la manière dont cet acteur externe est impliqué. Dans un article récent, Gansemans, Louche et d'Haese (2020) prennent appui sur le cas des plantations d'ananas au Costa Rica pour montrer que ce rôle de *broker*, soit l'acteur en capacité de lier les différentes composantes de la CVG, peut également être assumé par l'entreprise leader. Les facteurs de succès tiennent moins à la mobilisation d'un réseau syndical coordonné par leurs fédérations internationales qu'à la bonne articulation, par le donneur d'ordres, de son pouvoir commercial et des ressources qu'il peut apporter à ses fournisseurs. À mi-chemin, d'autres montrent encore que les démarches coopératives que sont les ACI n'interdisent pas les actions syndicales plus classiques (par exemple, Williams, Davies et Chinguno 2015) et que c'est une réarticulation des démarches managériales et syndicales qui se joue là.

La multiplicité des initiatives managériales et syndicales qui peuvent s'agréger, se concurrencer ou se combiner rend finalement difficile, sinon impossible, l'identification d'un effet propre aux ACI sur la régulation de la CVG. Pour cette raison, les travaux de recherche empiriques ont privilégié les analyses monographiques approfondies pour saisir le rôle diffus que sont venus jouer les ACI dans des environnements complexes, ce qui ne manque pas de susciter la controverse: focaliser l'attention sur les aspects procéduraux permettrait, pour l'approche critique de la régulation sociale transnationale, de passer sous silence l'ineffectivité des ACI, voire de se rendre complice d'une certaine rhétorique managérialiste (Tsogas 2018). Questionner l'effectivité des ACI suppose donc de dépasser ce contraste entre un débat public, parfois idéologique, en quête d'une évaluation substantielle – i. e. l'effet sur les conditions de travail au quotidien – et des travaux empiriques qui restent cantonnés à l'analyse monographique de processus de mise en œuvre. C'est dans cette perspective qu'il convient, nous semble-t-il, de revenir sur la notion même d'effectivité qui a fait l'objet de réflexions sociojuridiques particulièrement utiles. En effet, estimer l'effectivité d'un ACI ne saurait se limiter à la mesure d'une bonne application des normes sociales qui y sont reconnues mais doit conduire à considérer une plus grande diversité d'effets parmi lesquelles figure la transformation des rapports sociaux entre management et organisations syndicales au niveau local.

Ce chapitre prétend contribuer à cet objectif. Pour cela, une première partie revient sur les spécificités des ACI et les différentes acceptions que l'on peut retenir de leur effectivité pour nourrir une grille de lecture. Une deuxième partie est dédiée, à l'aune de cette grille de lecture, à la présentation de trois cas illustratifs que sont Carrefour, Danone et Orange (voir note méthodologique). Une troisième partie, enfin, mobilise la notion d'aptitudes stratégiques pour décrypter les rapports de force qui se nichent au cœur de l'évolution des ACI.

► 1. Les accords-cadres internationaux face à la question de leur effectivité

Le développement des ACI au tournant des années 2000 a simultanément suscité la curiosité et le scepticisme. De fait, ils pouvaient apparaître comme un strict prolongement des démarches de responsabilité sociale d'entreprise mise en place depuis déjà plusieurs décennies dans les firmes multinationales. Mais la question de leur supériorité en termes d'effectivité a rapidement émergé. Faire état de ces réflexions suppose, tout d'abord, de situer les ACI parmi les diverses formes de régulations privées de la CVG et de revenir sur les différentes acceptions de l'effectivité qui traverse la littérature sociojuridique disponible.

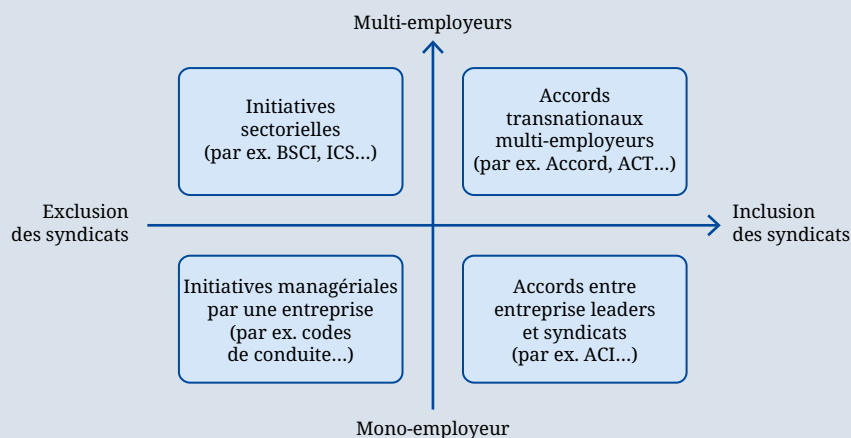
1.1 Un mécanisme de régulation sociale de la chaîne de valeur globale

La fragmentation des chaînes de valeur, sous l'effet de la mondialisation, combinée à la difficulté à faire émerger un cadre, au niveau mondial, pour réglementer les conditions de travail et faire respecter des droits fondamentaux des travailleurs, a conduit à s'intéresser à la notion de CVG (Gereffi, Humphrey et Sturgeon, 2005). Cette approche invite à considérer les liens de dépendances qui existent entre les entreprises multinationales, donneuses d'ordres, et les entreprises qui, dans divers pays du monde, prennent en charge un certain nombre de leurs activités, généralement les moins créatrices de valeur. Ce changement de regard sur l'organisation des activités économiques à l'échelle mondiale a amené à repenser la régulation sociale internationale en la fondant sur des formes de régulation privée tendant à responsabiliser les entreprises multinationales quant aux pratiques dans l'ensemble de leur CVG. Cette approche a, plus récemment, trouvé une traduction explicite dans la loi française sur le devoir de vigilance (Barraud de Lagerie *et al.* 2020).

En reprenant la typologie d'Ashwin *et al.* (2020), il est possible de recenser quatre formes de régulation privée. Les auteurs proposent ainsi de considérer

► Schéma 1

Quatre formes de régulation privée



Source: Ashwin *et al.* 2020).

les démarches reposant sur l'inclusion ou non des organisations syndicales et les démarches reposant sur une dynamique mono-employeur ou multi-employeurs. Le croisement de ces deux dimensions donne à voir quatre mécanismes (voir schéma 1). Le plus courant et le plus ancien est l'initiative managériale prise par une entreprise individuelle. Il correspond à la démarche de responsabilité sociale de l'entreprise telle qu'elle est apparue à partir des années 1970. Il s'agit d'une démarche volontaire qui s'incarne classiquement dans l'adoption de codes de conduite et la réalisation d'audits sociaux dans les filiales ou chez les fournisseurs. La deuxième démarche est relativement proche mais se distingue de la première par le fait d'être organisée à un niveau multi-employeurs, notamment sectoriel. C'est par exemple le cas de la Business Social Compliance Initiative (BSCI) qui propose un code de conduite et une méthodologie commune pour les entreprises adhérentes. C'est aussi le cas de l'Initiative for Compliance and Sustainability (ICS), créée en France en 1998 par la Fédération du commerce et de la distribution, qui propose aux entreprises de la grande distribution de mutualiser les audits réalisés chez les fournisseurs. Face à ces initiatives managériales, dites unilatérales, d'autres formes de régulation reposent sur l'inclusion des organisations syndicales. De la même manière que pour les démarches managériales, il est possible d'identifier les démarches multi-employeurs et les démarches mono-employeur. Les premières sont assez peu courantes et l'une des plus

connues est peut-être l'Accord on Fire and Building Safety (abrégé Accord sur le schéma) signé au Bangladesh en réaction à l'effondrement du Rana Plaza (Donaghey et Reinecke 2018). Il s'agit également de l'initiative Action Collaboration Transformation (ACT) signée dans le secteur de l'industrie vestimentaire (Ashwin *et al.* 2020). Les ACI s'inscrivent, pour leur part, dans une démarche mono-entreprise impliquant les organisations syndicales.

Apparus au tournant des années 1990, avec une accélération significative dans les années 2000², ces accords ont progressivement suscité l'attention. Ils se sont en effet révélés comme porteurs d'un potentiel plus intégratif que les démarches managériales alors en vigueur, notamment les codes de conduite. D'une part, procédant d'une démarche contractuelle, ils font l'objet de débats concernant leur qualification juridique (Sobczak 2007; Moreau 2017) que certains estiment supérieure à un engagement strictement unilatéral. D'autre part, la mobilisation de l'acteur syndical est apparue comme une réponse potentielle aux lacunes bien identifiées des démarches managériales de type audit social (Egels-Zandén et Hyllman 2007; Barraud de Lagerie 2016). En d'autres termes, la question de leur effectivité, leur capacité à assurer une régulation sociale de la CVG, occupe une place centrale dans la littérature académique dont on peut rendre compte en identifiant trois phases.

Dans un premier temps, la littérature académique s'est, en effet, attachée à décrire les ACI, phénomène alors émergent. Il s'agissait d'explorer leur caractère plus ou moins contraignant sur le plan juridique (Drouin 2006; Sobczak 2007), la rationalité des signataires (Egels-Zandén 2009), les dynamiques institutionnelles dont ils procèdent (Béthoux 2008). En dernière analyse, il était question d'apprécier le caractère prometteur des ACI pour impulser un dialogue social transnational et protéger les droits des travailleurs (Riisgaard 2005; Papadakis 2008). Une deuxième phase a constitué à explorer empiriquement ces accords. Il s'agissait, pour nombre des contributions à ce moment-là, de caractériser les processus de négociation à l'œuvre pour voir dans quelle mesure ils permettaient une réelle appropriation des ACI par les acteurs locaux des entreprises multinationales (Seignour et Vercher 2011; Barreau et Ngaha 2012; Sobczak 2012). Ces travaux ont assez largement mis en avant le décalage entre le caractère coopératif de la négociation au niveau central et les relations parfois conflictuelles qui ont cours localement (Niforou 2012; Fichter et McCallum 2015). Adressant plus directement la question de l'effectivité des ACI, une troisième phase s'est ensuite intéressée à la mise en œuvre des

2 Les ACI ont fait leur apparition avec la signature en 1988 de «l'avis commun» entre Danone (ex-BSN) et l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes (UITA). Dans une note de 2015, Hadwiger recense cent douze entreprises multinationales signataires d'au moins un ACI. Ces entreprises se situent majoritairement en Europe, notamment en Allemagne, premier pays signataire avec vingt-cinq entreprises, suivi de la France avec quinze entreprises signataires. Il remarque en outre que les entreprises basées en Europe signent un plus grand nombre d'ACI par entreprise.

ACI que ce soit sous l'angle de leur impact (Papadakis 2011), de l'implication des gestionnaires (Williams, Davies et Chinguno 2015), de l'organisation de la représentation syndicale (Helfen et Fichter 2013; Hennebert *et al.* 2018) ou des outils de contrôle mis en place (Bourguignon *et al.* 2020).

Ces trois phases de développement du champ de recherche témoignent de l'intérêt croissant porté à la question de l'effectivité des ACI. Elles reflètent aussi assez fidèlement les évolutions qu'ont connues les ACI eux-mêmes, que l'on peut comprendre comme une transformation des représentations que les acteurs ont de cette notion d'effectivité. Pour explorer cette hypothèse, il est nécessaire de revenir sur les différentes acceptions de cette notion.

1.2 Les différentes approches de l'effectivité

Parce qu'on leur prête un «potentiel régulateur» plus important que les démarches managériales de responsabilité sociale de l'entreprise, l'effectivité des ACI a donc rapidement été mise en débat dans les travaux en management, relations industrielles ou droit. Malgré cela, et c'est un paradoxe, la notion d'effectivité y reste appréhendée de manière relativement lâche. Derrière l'apparente évidence de la notion d'effectivité se nichent pourtant des acceptions nuancées qu'il convient de considérer pour se doter d'un modèle d'analyse pertinent. La littérature en droit et sociologie du droit est à cet égard précieuse, car la notion y est régulièrement discutée, notamment depuis les travaux de Jean Carbonnier (1958). À la conception dominante en termes d'application de la norme sociale, il est possible d'apporter deux nuances conceptuelles majeures en tenant compte des mécanismes d'interprétation et des transformations des rapports sociaux.

De fait, l'acception dominante lorsque l'on parle de l'effectivité des ACI tend à la définir comme la conformité des comportements aux engagements énoncés. Un ACI sera dit effectif si les engagements pris par les signataires sont, dans les faits, respectés. Inversement, si les pratiques managériales dans l'entreprise, voire la CVG, ne sont pas conformes aux prescriptions contenues dans l'accord, il sera dit ineffectif. Ainsi entendue, l'effectivité tend à se confondre avec l'efficacité puisqu'il s'agit de mesurer l'atteinte d'objectifs. Leroy (2011) parle, à ce propos, d'une compréhension de l'effectivité comme «application» au sens où la norme sociale serait première et devrait ensuite être appliquée. Évaluer l'effectivité revient alors à mesurer «les écarts entre pratique et droit» (Lascoumes et Serverin 1986)³. Cette approche confère une importance centrale au régime de sanction qui accompagne la norme sociale, le défaut d'effectivité s'expliquant alors par la défaillance ou l'insuffisance des mécanismes

3 Pour une application aux normes fondamentales et prioritaires de l'OIT, voir le rapport rédigé par Kenoukon (2007), et pour une application plus directe aux ACI, voir Moreau (2017).

de contrôle et/ou de sanction. Cette approche irrigue largement les travaux en droit portant sur l'effectivité des ACI.

Sans prétendre à une revue exhaustive des analyses sociojuridiques qui invitent à s'écarter de cette conception classique, deux décalages conceptuels nous semblent particulièrement utiles à introduire pour investiguer l'effectivité des ACI. Comme le rappellent Lascoumes et Serverin (1986), il convient tout d'abord de reconnaître que toutes les normes sociales ne se présentent pas comme directement applicables. Reprenant les propos de Portalis dans son discours préliminaire au Code civil français, ils soulignent le fait que le droit n'a pas vocation à «tout prévoir»: entre la norme sociale telle qu'elle est formulée et son application, il y a un travail d'interprétation qui permet de l'adapter aux situations nouvelles. Ainsi, la loi est nécessairement incomplète et son effectivité repose sur l'existence d'une jurisprudence prenant en charge ce travail d'interprétation. Cette analyse s'applique particulièrement bien au cas de la norme sociale produite par un ACI. Littéralement, les ACI sont des accords-*cadres*, c'est-à-dire des accords qui fixent des objectifs et principes généraux qui ont vocation à être déclinés dans des contextes variés, dans les filiales ou dans la chaîne de valeur. Les normes qu'ils reconnaissent ne sont pas toujours directement applicables et l'effectivité d'un ACI repose alors sur l'existence de mécanismes d'adaptation. C'est le cas, par exemple, de la liberté d'association qui est reconnue dans les ACI mais qui peut trouver des difficultés à s'appliquer dans les pays où le syndicalisme est dépendant du pouvoir politique. De cette manière, l'effectivité ne se résume pas exclusivement à observer la capacité des instances de suivi à effectuer un contrôle mais aussi à susciter l'institution de mécanismes d'interprétation et d'adaptation que ce soit en vue de régler les différends ou d'impulser une action locale.

Un second décalage conceptuel est à opérer en suivant l'analyse plus proprement sociologique du droit. Pour ce courant de pensée, il est possible d'élargir la notion d'effectivité à l'appréhension des divers effets sociaux produits par la norme sociale. Évaluer l'effectivité de cette norme sociale ne consiste pas seulement à partir de son contenu pour en mesurer le degré d'application par l'identification d'écarts, mais de saisir les changements induits par cette norme sociale dans les rapports sociaux. Ainsi, les effets considérés peuvent être différents de ceux escomptés par les signataires d'un ACI. Car, par-delà le strict respect des engagements (droits fondamentaux des salariés...), un ACI modifie les relations entre l'employeur et les organisations syndicales et produit des effets à moyen et long terme qui ne sont pas formellement exprimés dans l'accord. Dans cette même veine, Leroy (2011) rappelle que le sociologue Guy Rocher invitait à considérer non seulement la diversité des effets intentionnels ou non, mais aussi «les voies par lesquelles passent ces effets et les mécanismes qui les produisent». Estimer l'effectivité consiste dès lors à considérer la transformation des rapports sociaux dans une perspective processuelle.

► 2. L'analyse processuelle des accords-cadres internationaux et de leur effectivité

Ces différentes approches ne sont évidemment pas mutuellement exclusives et présentent même une complémentarité évidente. Il n'en reste pas moins que privilégier une approche de l'effectivité en termes d'application, d'interprétation ou de rapports sociaux a des implications significatives. Tout d'abord sur un éventuel jugement ultime que l'on serait amené à porter sur l'effectivité des ACI. Mais les implications sont aussi, et surtout, en termes méthodologiques car cela déplace sensiblement le regard de l'observateur. Dans la suite, nous proposons d'appréhender la dimension processuelle de l'effectivité des ACI. Nous nous attacherons moins à mesurer, à un instant T, le respect ou non des clauses de l'accord, qu'à décrire comment, sur le temps long, ces accords évoluent et en quoi ces évolutions tiennent aux rapports sociaux qui se modifient, tant entre les sièges sociaux et les fédérations syndicales internationales qu'au niveau local, dans le cours de la mise en œuvre des ACI.

2.1 Des trajectoires de développement contrastées

Cette approche apparaît d'autant plus pertinente que la littérature consacrée aux ACI ne cesse de montrer la diversité des trajectoires que ceux-ci peuvent prendre. Là aussi, il ne saurait être question d'exhaustivité, mais on peut, par exemple, se référer aux observations faites par Helfen et Fichter (2013) lorsqu'ils identifient les différentes évolutions possibles des réseaux syndicaux transnationaux impliqués sous l'effet des ACI. Selon que ces réseaux sont coordonnés par une instance de l'entreprise (comité d'entreprise européen, comité de groupe, syndicats du pays d'origine...) ou par une fédération syndicale internationale, les ACI seront investis d'une ambition différente. Comme l'ont plus récemment montré Barraud de Lagerie *et al.* (2017), la forme prise par ces accords (degré de sophistication, élargissement thématique ou encore types de procédures de suivi) est non seulement variable d'une entreprise à l'autre mais peut encore évoluer, pour une même entreprise, avec la conception que les signataires en retiennent. Ils distinguent, à cet égard, des ACI dits *instituant*s au sens où l'enjeu premier est d'instituer une relation avec un interlocuteur syndical mondial dans le cadre d'une stratégie d'internationalisation. Ces accords se caractérisent par une focalisation sur les droits fondamentaux et par une précision procédurale, quant aux modalités de mise

en œuvre et de suivi, limitée. Les ACI dits *constitutionnels*, par contraste, abordent un nombre élargi de thématiques et intègrent, en fait, différentes politiques de l'entreprise en matière de protection sociale, de santé et sécurité ou encore d'environnement. Leur ambition est de définir les principes qui doivent être respectés dans l'ensemble du groupe. D'autres ACI enfin procèdent d'une conception *instrumentale*. Ceux-là sont plus spécifiques en n'abordant qu'une thématique et sont plus directement pensés sous l'angle de l'efficacité et de l'opérationnalité. Dans les conceptions constitutionnelle et instrumentale, les dispositifs de suivi se veulent plus précis, que ce soit en termes de définition du rôle des instances ou encore d'indicateurs.

C'est parce que cette diversité reflète des trajectoires différentes que des approches processuelles ont d'ores et déjà trouvé une expression dans les travaux en management et relations industrielles. Par exemple, Seignour et Vercher (2011) montrent, à partir du cas de Rhodia, que la portée régulatoire de l'ACI dépend des modalités de sa mise en œuvre et des relations qui s'y nouent entre les différents acteurs. Elle tient notamment à la capacité des fédérations syndicales internationales «à créer durant la phase de négociation les conditions de la représentation et de l'appropriation du dispositif par les syndicats nationaux et locaux». Lorsque cette condition n'est pas réalisée, estiment les auteures, le contre-pouvoir institué par l'ACI serait «aussi centralisé et désencastré des dynamiques locales que le pouvoir économique qu'il est censé réguler». Mustchin et Martínez Lucio (2017) insistent, pour leur part, sur les mécanismes informels comme la référence faite par des syndicats locaux à l'ACI pour cadrer de nouvelles négociations qui accompagnent la mise en œuvre des ACI. Ils montrent que, malgré une influence formelle faible, les ACI signés dans quatre entreprises multinationales basées au Royaume-Uni ont permis de renforcer l'influence syndicale dans des pays où leurs droits sont limités. Ashwin *et al.* (2020), dans le même esprit, mettent en avant les effets de débordement associés aux accords collectifs transnationaux. Les auteures indiquent, par exemple, comment l'existence d'ACI ont contribué à transformer les rapports entre les organisations syndicales et les employeurs par les face-à-face qu'ils provoquent. Ils ont ainsi pu servir de plateformes à partir desquelles de nouvelles formes de gouvernance, notamment multientreprises, ont pu se développer.

2.2 Les sous-processus de l'effectivité des accords-cadres internationaux

Nos propres observations vont dans le même sens et permettent de soutenir que, pour saisir l'évolution du dialogue social transnational dans une entreprise, il convient de considérer trois dimensions qui s'incarnent dans des sous-processus distincts et en interaction. Ces trois sous-processus, s'il faut les

► Encadré 1. Note méthodologique

Pour appréhender les monographies dans une perspective longitudinale, cette recherche prend appui sur la documentation publique (les accords eux-mêmes, les communiqués de presse...) ainsi que sur un matériau empirique collecté à l'occasion de plusieurs recherches distinctes.

Concernant les cas de Danone et Orange, nous nous appuyons tout d'abord sur les articles complémentaires de Barreau et Ngaha parus en 2012 puis 2013. La collecte de leurs données s'est opérée entre 2008 et 2011 et consiste en une analyse documentaire approfondie et la réalisation d'entretiens semi-directifs (onze pour Danone et dix-neuf pour Orange) avec des responsables managériaux et syndicaux.

Concernant Carrefour, nous nous appuyons sur une recherche empirique menée entre 2010 et 2014 ainsi que sur la documentation, l'observation et une série d'entretiens semi-directifs.

Pour caractériser les évolutions les plus récentes dans ces trois entreprises, nous nous appuyons enfin sur une recherche menée en 2016-2017 qui a donné lieu à la publication d'un rapport à destination du bureau de l'OIT pour la France en 2017 (voir Bourguignon et Mias 2017). Cette recherche s'appuie à nouveau sur une analyse documentaire et sur la réalisation d'entretiens (huit pour Carrefour, neuf pour Danone et neuf pour Orange).

Le choix de ces trois cas d'entreprise ne suit pas un critère de représentativité et nous ne prétendons pas qu'ils peuvent servir de point d'appui pour fonder un bilan des ACI. Ces cas ont plutôt été retenus pour leur histoire et leur développement car ils nous donnent l'occasion d'éprouver la pertinence des trois sous-processus du dialogue social transnational formalisés plus bas. Plutôt que l'évolution spécifique de chacun de ces cas, c'est la grille de lecture en termes de processus et de capacités que nous pensons généralisable et utile pour saisir la dynamique des ACI.

distinguer conceptuellement, coexistent en effet tout au long de la vie de l'ACI. Pour illustrer cela, nous proposons de revenir sur les cas de trois multinationales françaises – Carrefour, Danone et Orange – qui bénéficient déjà d'une longue histoire en matière de dialogue social transnational et se présentent donc comme des cas opportuns pour étudier la dimension processuelle.

Les sous-processus en question prennent sens au regard des différentes approches de l'effectivité esquissées plus haut. Le premier consiste à définir les objets ou thématiques qui entrent dans le champ du dialogue social transnational indépendamment de la question de l'effectivité. Le deuxième sous-processus repose sur une conception de l'effectivité comme application et conduit les acteurs à structurer les instances et outils de surveillance. Enfin, le troisième introduit une forme de complexification de la notion d'effectivité. Les modalités de mise en œuvre sont conçues de manière à mobiliser les acteurs locaux.

Définition des objets du dialogue social transnational

À travers la signature d'un ACI, l'entreprise multinationale reconnaît officiellement le dialogue social transnational dont l'ambition peut être redéfinie. Comme cela a largement été souligné dans la littérature consacrée aux ACI, les premiers d'entre eux étaient particulièrement peu développés. C'est le cas des premiers ACI signés par Danone (ex-BSN) et Carrefour qui font figure d'entreprises pionnières en signant respectivement en 1988 et en 2001. Pour Danone, le premier accord, nommé *avis commun*, est un document d'une demi-page dans lequel sont exposés quatre principes mais sans précision sur d'éventuelles modalités de mise en œuvre ou de contrôle. Il sera ensuite décliné dans quatre conventions, entre 1989 et 1994, et aboutira à la mise en place d'une instance internationale de dialogue social en 1996: le Comité d'information et de consultation (CIC). Le premier ACI signé par Carrefour interviendra plus tard, en 2001, mais demeure parmi les premiers. Faisant moins d'une page également, il reste très évasif, sinon silencieux, sur les modalités de contrôle. Dans les deux cas, l'ACI a une dimension essentiellement symbolique car il ne crée pas vraiment de droits nouveaux. Comme le rappellent Barreau et Ngaha (2013), il s'agissait, pour le PDG de l'époque chez Danone, d'affirmer la continuité d'une politique sociale innovante alors que, du côté de Carrefour, la direction percevait l'accord de 2001 comme la concrétisation d'une politique sociale déjà à l'œuvre. Notons que, dans les deux cas, les prémisses d'un dialogue social transnational précédaient la signature de l'ACI. Si, du côté de Carrefour, il passait par le Comité d'information et de concertation européen, il prenait, chez Danone, une forme plus informelle et passait par des rencontres, depuis 1986, entre l'UITA, les organisations syndicales de l'entreprise et la direction. En ce sens, l'ACI sert à officialiser le dialogue social transnational. Il est une sorte de reconnaissance mutuelle entre les acteurs sur la base d'engagements relativement flous et sans réelles modalités de mise en œuvre. Lorsqu'une entreprise multinationale signe, pour la première fois, un ACI, et reconnaît donc le dialogue social transnational, c'est fréquemment en le limitant au respect des droits fondamentaux. Par la suite, en revanche, l'ambition affichée peut évoluer en étendant ce dialogue social sur d'autres thématiques.

C'est d'ailleurs le cas de nos trois entreprises étudiées comme l'ont bien montré Barraud de Lagerie *et al.* (2017): si les premiers ACI signés par chacune d'elles relèvent d'une conception instituante, les suivants ont trait à une conception constitutionnelle (cas de Carrefour) ou instrumentale (Orange et Danone).

Structuration des instances et outils de surveillance

Le premier ACI signé par Orange (ex-France Télécom) intervient dans un contexte déjà très différent. Bien qu'il ne soit signé que cinq ans après celui de Carrefour (en 2006 donc), il peut prendre appui sur l'expérience des ACI signés dans l'intervalle dans diverses entreprises. C'est d'ailleurs ce que feront les négociateurs qui disent avoir pris pour modèle l'ACI d'EDF (Barreau et Ngaha 2012, 85). Si cet accord, comme pour Danone et Carrefour, vient officialiser un dialogue social transnational déjà amorcé (reconnaissance de l'alliance syndicale par la direction en 2004) et s'inscrit dans le prolongement de la politique sociale de l'entreprise, on y voit une préoccupation évidente pour sa mise en œuvre et son contrôle. Des réunions semestrielles entre l'alliance et la direction sont prévues pour faire un bilan de la mise en œuvre sur la base d'indicateurs établis par la direction. On retrouve ici une appréhension de l'effectivité comme application. Les modalités de mise en œuvre sont en réalité des modalités de contrôle censées mesurer les écarts entre les objectifs affichés dans l'accord et la réalité. Une préoccupation similaire pour l'application va émerger dans les cas de Danone et Carrefour conduisant les acteurs à ajuster leurs pratiques. Cette évolution est perceptible, chez Danone, avec la signature de l'avis commun sur les modifications de l'activité affectant l'emploi ou les conditions de travail du 9 mai 1997. Cet accord apparaît bien plus détaillé sur le contenu des engagements mais renforce également les procédures de suivi en indiquant qu'il est «apparu nécessaire de redéfinir ensemble des indicateurs sociaux les plus significatifs. Ces indicateurs, destinés aux membres du CIC et aux organisations syndicales affiliées à l'UITA, illustrent la volonté de mesurer les progrès réalisés sur les thèmes clés de la politique sociale du Groupe Danone». Chez Carrefour, c'est du côté des organisations syndicales qu'émergera le souhait de renforcer la capacité de contrôle des acteurs centraux. Face au refus assumé de la direction de mettre en place une surveillance des pratiques sociales des filiales du groupe, les représentants syndicaux au sein de l'instance de suivi de l'ACI vont se sentir dans l'incapacité d'en apprécier la mise en œuvre dans les faits, ce qui les inquiétera particulièrement dans la période de restructurations que connaîtra le groupe à la fin des années 2000. Pour cette raison, ils vont chercher à développer un canal syndical, ce qui passera par la création d'une alliance en 2009, afin de produire une information indépendante permettant de vérifier la mise en œuvre de l'accord. Que ce soit en appui sur la ligne managériale via des outils de *reporting* ou sur le réseau syndical chargé de faire remonter les éventuels

dysfonctionnements, on perçoit à ce stade une préoccupation montante pour la mise en place de mécanismes de surveillance en vue de garantir l'effectivité des ACI. Celle-ci est bien pensée comme application et conduit les acteurs à développer des mécanismes de surveillance.

Implication des acteurs locaux dans la mise en œuvre

Dans leurs évolutions les plus récentes, les trois accords semblent adopter une acception plus complexe de l'effectivité en considérant la question de l'interprétation et celle de la transformation des rapports sociaux. L'accord signé en 2015 par Carrefour est incontestablement étoffé par rapport à l'accord initial de 2001. Alors que celui-ci tenait sur quelques lignes, le nouveau compte dix-huit pages et explicite les modalités de mise en œuvre. On retrouve à ce stade l'idée d'effectivité-application puisque deux réunions de suivi annuelles sont prévues entre la direction et les représentants d'UNI Global Union pour «évaluer la mise en œuvre» et «gérer toute difficulté relative à l'application». Le chapitre 6 consacré à la résolution des litiges confirme en outre que ce contrôle passe moins par une surveillance formelle appuyée sur des outils de *reporting* ou d'*audit social* que sur le traitement des réclamations. Il s'agit pour les signataires de traiter au fil de l'eau les réclamations, c'est-à-dire les écarts constatés avec les engagements pris, et ce prioritairement au niveau local. Pour le directeur des relations sociales qui l'a négocié: «On ne veut pas contrôler dans nos pays, ce n'est pas dans notre politique. On veut convaincre nos dirigeants de pays, nos directeurs de ressources humaines de pays, et donc, par nature, on leur fait confiance. On n'a pas à les auditer sur ça. On sait bien que, de toute façon, s'il y a un problème quelque part, ça nous remontera». Dans les faits, une autre logique est reconnue et mise en avant par les acteurs. Pour la directrice de la RSE, une clé de succès est d'impulser une dynamique «locale territoriale multiparties» pour traiter les problématiques reconnues dans l'ACI. L'incomplétude de ce type d'accord est affirmée sans détour et conduit à reconnaître la nécessaire interprétation du texte qui n'est pas directement applicable: «l'accord dans sa forme, dans sa rédaction, n'était pas forcément très abouti; il y avait des articles un peu flous qui demandaient interprétation». Il ne s'agit donc pas simplement de traiter les réclamations mais d'impulser au niveau local un dialogue social qui prenne en charge ce travail d'interprétation. On délègue, en quelque sorte, à des instances locales le soin de préciser la norme sociale. Pour le directeur des relations sociales, c'est cette dynamique, promue par l'ACI, qui a conduit à la création d'un comité diversité en Belgique, une instance de dialogue social volontaire qui n'est pas prévue dans la législation nationale. De la même manière UNI Global Union s'est impliquée, avec la direction, dans la création d'un «forum de dialogue» commun à l'Argentine et au Brésil. Cette instance de dialogue social assure l'interprétation et la déclinaison de l'ACI au niveau régional.

Cette acception de l'effectivité, prise sous l'angle des mécanismes d'interprétation et d'adaptation est observable, de manière plus explicite encore, chez Orange. Alors que les premières années de l'ACI 2006 avaient donné satisfaction aux acteurs, le dialogue social transnational va connaître dans l'entreprise une «période très morne», selon les propos d'un syndicaliste, à partir de 2010 et jusqu'en 2013. Le comité de suivi de l'accord se réunit, certes, mais de manière formelle, sur la base d'informations remises par la direction et que les équipes syndicales peinent d'autant plus à s'approprier qu'elles ont le sentiment d'un pouvoir limité de l'instance. La négociation, en 2014, d'un nouvel ACI dédié aux questions de santé et sécurité sera l'occasion de redynamiser les relations sociales au niveau transnational. Si cet accord maintient le système de surveillance mis en place en 2006, une inflexion est également notable dans le sens d'une acceptation de l'incomplétude de l'ACI. D'ailleurs, la notion d'amélioration continue y est expressément mentionnée. Les engagements pris ne se veulent pas directement applicables et sont appelés à être précisés à l'issue d'un état des lieux que l'accord envisage de réaliser pendant la première année de mise en œuvre. Concrètement, l'accord prévoit que les principes qui y sont reconnus, le «socle commun», fassent l'objet d'une «déclinaison locale» sous forme de «plans d'actions». Dès lors, l'attention des négociateurs se portait moins sur les dispositifs de surveillance qui permettraient de mesurer les écarts à la norme que sur les ressources pertinentes requises pour accomplir ce travail de déclinaison localement et limiter une éventuelle dilution de l'ambition définie dans l'accord. Sur un plan institutionnel, cela passera par l'instauration de comités locaux de santé et sécurité chargés d'élaborer les plans d'action. Ces comités doivent intégrer de manière équilibrée des représentants du personnel et de la direction. Des ressources cognitives leur sont apportées, par le groupe, sous la forme de formations et de livraison d'un diagnostic. Ces ressources ont vocation à stimuler une participation active de l'ensemble des membres et contribuent à la transformation des relations entre management et organisations syndicales.

Si la question de l'adaptation locale a également conduit Danone à une application souple de l'ACI en concédant des marges de manœuvre aux acteurs locaux, on en constate une traduction opérationnelle plus centralisatrice que dans les deux autres entreprises. La volonté de renforcer la capacité du réseau syndical dans l'animation de la politique sociale a, par exemple, conduit Danone à financer dès 2005 un poste de permanent syndical chargé du suivi de l'entreprise au sein de l'UITA (Barreau et Ngaha 2013). De même, alors que la surveillance repose chez Orange et Carrefour sur le *reporting* réalisé par la direction centrale et sur la capacité des organisations syndicales à remonter les réclamations, Danone a mis en place à partir de 2009 une démarche plus centralisée sous la forme de visites conjointes. Tous les ans, une équipe mixte composée de représentants de la direction et de représentants de l'UITA visite au moins trois pays. Cela permet une évaluation plus qualitative qui prend

en considération les spécificités locales. Les acteurs impliqués y voient également l'occasion de faire de la pédagogie, de favoriser un dialogue local et de stimuler le réseau syndical. La volonté de mobiliser les acteurs locaux et de développer leurs capacités d'action a conduit l'entreprise à renforcer le pouvoir de coordination de l'UITA. Si cette approche diffère sensiblement de celle d'Orange consistant à organiser le dialogue social local et à fournir des ressources, son ambition reste comparable et tournée vers la construction de capacités d'action locales. Cela confirme que le troisième sous-processus peut prendre des formes différentes en pratique. Cette pratique des visites conjointes a, en outre, pu jouer un rôle majeur lorsque l'UITA a engagé les négociations de l'ACI 2016 sur l'emploi durable. Car, si la direction se montrait particulièrement frileuse à s'engager sur une thématique aussi sensible, l'UITA, à travers son délégué Asie, est parvenue à convaincre l'entreprise en organisant quatre visites conjointes pour constater la disparité des pratiques et des définitions en matière d'emploi. À travers ces démarches qui ne sont pas toujours formellement prévues dans les accords (comités locaux, visites conjointes...), on note finalement la complexification de la notion d'effectivité. Dans les entreprises étudiées, elle passe clairement par la reconnaissance de mécanismes d'interprétation et par la transformation des rapports sociaux au niveau local.

► 3. Une grille de lecture pour questionner l'effectivité des ACI

L'identification des trois sous-processus qui caractérisent l'évolution du dialogue social transnational dans une entreprise multinationale présente plusieurs intérêts. D'une part, elle permet de saisir la diversité des trajectoires prises par les ACI. Au-delà d'une lecture unidimensionnelle qui s'efforcerait de qualifier cette évolution en termes de renforcement ou affaiblissement ou en termes de degré d'effectivité, elle nous montre que l'évolution peut varier d'un sous-processus à l'autre mais encore que l'évolution au sein de chaque sous-processus peut prendre des formes différentes. Les observations rapportées indiquent, par exemple, que l'extension du champ du dialogue social transnational se traduit par un ACI qui intègre un nombre croissant de thématiques dans le cas de Carrefour ou la multiplication d'ACI sur des thèmes plus spécifiques comme chez Danone ou Orange. De même, la volonté de mobiliser les acteurs locaux passe-t-elle par le renforcement de la fédération syndicale internationale dans son rôle de coordinatrice chez Danone alors qu'elle passe par la structuration d'un dialogue social local chez Orange ou

par des initiatives ad hoc chez Carrefour. Cela révèle finalement que les leviers à la disposition des acteurs de ce dialogue social international sont multiples. D'autre part, cette grille de lecture permet de mieux lier cette évolution à la notion d'effectivité dont nous avons pu montrer les différentes acceptions.

Si les cas retenus à l'appui de notre analyse se caractérisent par une certaine amplification, certes selon des voies diverses, des politiques de dialogue social transnational, il ne faudrait pas en conclure que les ACI y conduiraient nécessairement. Il n'est assurément pas impossible qu'un ACI connaisse un essoufflement ou en reste à un niveau symbolique. L'identification des trois sous-processus doit essentiellement servir de grille d'analyse, mais l'enjeu reste d'expliquer les conditions de leurs évolutions ainsi que les rapports qu'ils entretiennent entre eux. Dans le prolongement de travaux antérieurs (Lévesque *et al.* 2018; Bourguignon *et al.* 2020), nous suggérons qu'une analyse en termes de jeux micropolitiques se révèle particulièrement pertinente. L'analyse micropolitique, telle qu'elle s'est développée dans les recherches en organisation, regroupe des approches qui ont en commun de se focaliser sur les relations de pouvoir entre les individus dans une perspective processuelle. Il s'agit donc de placer la construction de ces rapports au cœur de l'analyse. L'ajout du préfixe micro témoigne en outre d'une volonté de ne pas inscrire cette analyse dans le cadre des structures formelles. Cette analyse a notamment connu un succès dans le champ du management international pour étudier les relations entre sièges et filiales en pointant les stratégies développées. Appliquée aux ACI, elle permet de soutenir que l'impulsion du dialogue social transnational peut se comprendre comme une alliance de fait entre, d'une part, les fédérations syndicales internationales et les syndicats centraux dans l'entreprise et, de l'autre, les services centraux chargés des relations sociales ou de la responsabilité sociale de l'entreprise pour mettre en œuvre une politique conjointe (Bourguignon *et al.* 2020). Cela ne signifie toutefois pas une disparition des rapports de force car l'étendue et les modalités du partenariat ne font pas l'objet d'un consensus. De même, chacune des parties à ce partenariat est soumise à des contraintes propres qui limitent leurs marges de manœuvre.

La mobilisation de la notion d'aptitude stratégique (*capability* en anglais) permet de donner corps à cette approche micropolitique et, plus spécifiquement, de penser l'évolution du dialogue social transnational (Lévesque *et al.* 2018). Les aptitudes stratégiques se distinguent des ressources qui sont mobilisées par les acteurs dans leurs stratégies et traduisent la capacité des acteurs à mobiliser les ressources à leur disposition. L'importance des aptitudes stratégiques a été mise en avant pour penser l'action managériale (Fenton-O'Creevy *et al.* 2011) comme l'action syndicale (Frost 2001; Lévesque et Murray 2013). La littérature a notamment mis en avant trois de ces aptitudes stratégiques:

- ▶ les aptitudes à lier les acteurs aux différents niveaux de la CVG, dites aptitudes d'articulation (*bridging capability*);
- ▶ les aptitudes à donner du sens aux actions, dites aptitudes de cadrage (*framing capability*);
- ▶ les aptitudes à créer de l'action collective, dites aptitudes d'intermédiation (*mediating capability*).

Ces aptitudes stratégiques jouent un rôle central non seulement parce qu'elles fondent l'influence respective des acteurs engagés dans le partenariat, mais surtout parce que c'est l'exploitation des capacités détenues par les acteurs qui fonde l'intérêt du partenariat. En d'autres termes, une direction centrale des relations sociales ou de la responsabilité sociale de l'entreprise peut trouver intérêt à développer un dialogue social transnational si elle perçoit, dans l'acteur syndical, un allié en capacité de l'aider à mettre en œuvre sa politique. C'est en tout cas ce que montrent les cas analysés ici :

«Donc les syndicats aussi, on est conscient qu'on leur donne une part de responsabilité pour pouvoir aller challenger leur management: "Dites donc, votre Corporate a quand même dit qu'il fallait qu'on s'intéresse à ça"» (Orange).

«Et nous, ce qui nous intéresse aussi, c'est que cette fédération syndicale internationale, mais qui est reliée dans chacun des pays par des affiliés, puisse être aussi un vecteur d'alertes, un vecteur d'attentions, un clignotant quelques fois, et ça nous va bien» (Carrefour).

C'est bien l'aptitude du réseau syndical, notamment sous l'égide des fédérations syndicales internationales, à lier les différents niveaux de l'entreprise qui constitue, aux yeux de ces managers, l'intérêt de l'ACI. Cette mobilisation est supposée pallier la faiblesse des ressources dont ils disposent eux-mêmes pour mobiliser la ligne managériale.

Cette aptitude du réseau syndical est difficile à estimer a priori par le management. Lorsqu'elle est surestimée, cela peut conduire à une certaine apathie dans la mise en œuvre de l'ACI et à l'entretien d'un pur formalisme. Dans d'autres cas, au contraire, le réseau syndical va pouvoir s'engager pleinement dans le processus et lui donner vie. De fait, les capacités détenues par les acteurs se donnent à voir dans l'action elle-même, ce qui va orienter l'évolution de la politique de dialogue social transnational. Les initiatives que les acteurs engageront en fonction des aptitudes qu'ils détiennent viendront confirmer ou non le partenariat et indiquer dans quel sens le développer. C'est ce que l'on observe si on considère les réseaux syndicaux mondiaux qui sont reconnus dans chacune des trois entreprises. Ces réseaux ont en effet permis de remonter une information nouvelle qui a pu conduire à reconsidérer la notion d'effectivité. À propos d'Orange, Barreau et Ngaha (2013) rapportent

les propos d'un syndicaliste malien montrant bien les enjeux syndicaux liés à cette remontée d'informations: «C'est à nous, salariés et affiliés d'UNI, de faire remonter l'information auprès de l'UNI comme nous l'avons fait en envoyant un courrier au secrétaire général d'UNI et c'est par ce va-et-vient qu'une pression est exercée sur France Télécom [Orange]». De manière comparable, la création de l'alliance chez Carrefour visait à renforcer la capacité du réseau syndical à collecter de l'information et a finalement permis d'étendre ce réseau syndical en démontrant sa capacité à résoudre des conflits locaux. En exploitant leurs aptitudes d'articulation, les organisations syndicales ont fait évoluer les structures et outils de surveillance (deuxième sous-processus). Notons qu'en s'engageant dans cet effort de surveillance les syndicats en question ont développé le réseau syndical et renforcé les aptitudes d'intermédiation de leurs coordinateurs. Cet exemple montre que les sous-processus ne se développent pas indépendamment les uns des autres mais interagissent par l'intermédiaire des aptitudes stratégiques.

Cela révèle aussi que la conception que les acteurs ont de l'effectivité d'un ACI évolue à mesure qu'ils s'engagent dans sa mise en œuvre. Le cas d'Orange nous en offre une nouvelle illustration avec le diagnostic que l'entreprise se proposait de réaliser dans le cadre de son accord sur la santé et la sécurité de 2014. Ce diagnostic visait initialement à développer l'aptitude des équipes syndicales à analyser les enjeux en termes de santé et sécurité (aptitude de cadrage) de manière à élaborer des plans d'action pour atteindre les standards définis dans la politique de l'entreprise. Toutefois, à l'issue de ce diagnostic, un glissement est notable quant au principe d'un socle commun pourtant clairement formulé dans les objectifs de l'accord: «après trois ans, on voit aujourd'hui les difficultés d'avoir un socle commun». Bien que pensé dans une logique de surveillance (deuxième sous-processus), cet état des lieux, en développant les aptitudes stratégiques des acteurs locaux (aptitude de cadrage), a ouvert la voie à un approfondissement de la notion d'effectivité en déléguant la charge d'interprétation (troisième sous-processus) des principes généraux pour mieux considérer les risques locaux: «On s'est rendu compte que l'approche socle commun pour tout le monde n'est pas forcément ce qui correspond aux besoins des pays, donc on est en train de retravailler là-dessus avec l'UNI et les DRH pays avec l'affilié local de l'UNI pour savoir si des choses peuvent être poussées ou pas» (représentant du management). On retrouve, dans ce cas, l'idée selon laquelle l'engagement dans un sous-processus peut conduire à développer/mobiliser des aptitudes stratégiques qui conduiront à faire évoluer un autre sous-processus. En sens inverse, cela montre que la volonté de mobiliser les acteurs de terrain peut conduire à diluer les engagements pris dans l'ACI et à limiter les instruments de surveillance. Pour réduire ce risque, il importe de développer les aptitudes stratégiques des acteurs syndicaux.

► 4. Conclusion

Dans les cas étudiés ici, les ACI ont significativement contribué à l'institutionnalisation d'un dialogue social transnational selon des trajectoires différentes. En fonction des aptitudes stratégiques qu'ils sont parvenus à exploiter et développer, les acteurs concernés ont pu s'engager de manière variable dans chacun de ces sous-processus constitutifs du dialogue social transnational et ont pu faire évoluer le périmètre de ce dialogue social transnational autant que ses modalités de mise en œuvre. Ces constats semblent confirmer le potentiel régulateur des ACI et soulignent l'importance des aptitudes stratégiques des acteurs.

Ils confirment également que plusieurs approches peuvent être adoptées afin d'évaluer l'effectivité des ACI. Si certaines mettent plus strictement l'accent sur les impacts de ces accords sur les conditions de travail et le respect des droits fondamentaux, d'autres adoptent une perspective plus large, conceptualisant la ratification d'un ACI comme le début d'un processus évolutif entre acteurs sociaux pouvant avoir des répercussions organisationnelles à différents niveaux. Ces approches se veulent complémentaires car elles répondent à des objectifs différents. En suivant la première option, on tend à fournir une évaluation normative d'un ACI en cherchant à voir si ses principes ont été mis en pratique ou non à un moment précis. Bien qu'elle pose des défis méthodologiques, cette évaluation est utile pour orienter les acteurs de la régulation sociale, dont les dirigeants de firmes multinationales ou de fédérations syndicales internationales, dans leurs stratégies de mise en œuvre ou de renouvellement de ces accords en indiquant si ces derniers ont été des outils efficaces pour améliorer le sort des travailleurs dans la CVG. Elle a pour limite, en revanche, de livrer un jugement global restrictif qui ne permet pas de saisir la portée plus large des ACI sur les rapports sociaux organisationnels et le dialogue social. La seconde option repose sur une analyse qualitative qui ne met pas uniquement l'accent sur un type d'indicateurs dans l'évaluation de l'effectivité des ACI mais cherche à tenir compte de la diversité potentielle des effets de ces accords sur les CVG. Une telle approche permet de mieux comprendre la place qu'occupent les ACI dans un environnement organisationnel donné, d'en saisir de manière dynamique l'évolution et de cerner plus précisément les éléments facilitant ou entravant leur effectivité. En ce sens, cette approche permet de mieux comprendre et évaluer la contribution des ACI à la régulation sociale des CVG.

Références

- Ashwin, Sarah, Chikako Oka, Elke Schuessler, Rachel Alexander et Nora Lohmeyer. 2020. «Spillover Effects across Transnational Industrial Relations Agreements: The Potential and Limits of Collective Action in Global Supply Chains». *Industrial and Labor Relations Review* 73(4): 995-1020
- Barraud de Lagerie, Pauline. 2016. *Chaînes globales de valeur et audit social*. Département de la recherche, document de travail n° 8. Genève: Bureau international du Travail.
- , Élodie Béthoux, Rémi Bourguignon, Arnaud Mias et Élise Penalva-Icher. 2020. *Mise en œuvre de la Loi sur le devoir de vigilance. Rapport sur les premiers plans adoptés par les entreprises*. Rapport remis au Bureau international du Travail à Genève.
- , Arnaud Mias, Camille Phé et Laurence Servel. 2017. «Vers une géographie sociale de l'entreprise multinationale». Dans *Les accords-cadres internationaux: étude comparative des ACI conclus par les entreprises françaises*, coordination assurée par Rémi Bourguignon et Arnaud Mias. Rapport à destination du bureau de l'OIT pour la France.
- Barreau, Jocelyne et Angélique Ngaha. 2012. «L'impact des positionnements des négociateurs sur le contenu d'un accord-cadre international». *Relations Industrielles/Industrial Relations* 67 (1): 76-96.
- et —. 2013. «L'application d'accords-cadres internationaux (ACI): enjeux et déterminants». *Économies et Sociétés* 35 (5): 631-660.
- Béthoux, Élodie. 2008. «Le comité d'entreprise européen: un acteur de la responsabilité sociale de l'entreprise?». *La Revue de l'Ires* 57 (2): 87-110.
- Bourguignon, Rémi, Pierre Garaudel et Simon Porcher. 2020. «Global Framework Agreements and Trade Unions as Monitoring Agents in Transnational Corporations». *Journal of Business Ethics*, 165(3): 517-533
- et Arnaud Mias (coord.). 2017. *Les accords-cadres internationaux: étude comparative des ACI conclus par les entreprises françaises*. Rapport à destination du bureau de l'OIT pour la France.
- Carbonnier, Jean. 1958. «Effectivité et ineffectivité de la règle de droit». *L'Année sociologique (1940/1948-)* 9: 3-17.
- Donaghey, Jimmy et Juliane Reinecke. 2018. «When Industrial Democracy Meets Corporate Social Responsibility—A Comparison of the Bangladesh Accord and Alliance as Responses to the Rana Plaza Disaster». *British Journal of Industrial Relations* 56 (1): 14-42.
- Drouin, Renée-Claude. 2006. «Les accords-cadres internationaux: enjeux et portée d'une négociation collective transnationale». *Les Cahiers de droit* 47 (4): 703-753.
- Egels-Zandén, Niklas. 2009. «TNC motives for signing international framework agreements: A continuous bargaining model of stakeholder pressure». *Journal of Business Ethics* 84 (4): 529-547.
- et Peter Hyllman. 2007. «Evaluating Strategies for Negotiating Workers' Rights in Transnational Corporations: The Effects of Codes of Conduct and Global Agreements on Workplace Democracy». *Journal of Business Ethics* 76 (2): 207-223.

- Fenton-O'Creevy, Mark, Paul Gooderham, Jean-Luc Cerdin et Rune Rønning. 2011. «Bridging Roles, Social Skill and Embedded Knowing in Multinational Organizations». Dans *Politics and Power in the Multinational Corporation*, édité par Christoph Dörrenbächer et Mike Geppert, 101-136. Cambridge: Cambridge University Press.
- Fichter, Michael, Markus Helfen et Jörg Sydow. 2011. «Employment Relations in Global Production Networks: Initiating Transfer of Practices Via Union Involvement». *Human Relations* 64 (4): 599-622.
- et Jamie K. McCallum. 2015. «Implementing Global Framework Agreements: The Limits of Social Partnership». *Global Networks* 15 (1): 65-85.
- Frost, A. 2001. Creating and Sustaining Local Union Capabilities The Role of the National Union. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 56(2), 307-335.
- Gansemans, Annelien, Céline Louche et Marijke d'Haese. À paraître 2020. «Planting Seeds for Social Dialogue: An Institutional Work Perspective». *British Journal of Industrial Relations*.
- Gereffi, G., Humphrey, J., et Sturgeon, T. 2005. The governance of global value chains. *Review of international political economy*, 12(1), 78-104.
- Hadwiger, Félix. 2015. «Accords-cadres mondiaux: atteindre le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales». Document d'information. Genève: Bureau international du Travail.
- Helfen, Markus et Michael Fichter. 2013. «Building Transnational Union Networks across Global Production Networks: Conceptualising a New Arena of Labour – Management Relations», *British Journal of Industrial Relations* 51 (3): 553-576.
- Hennebert, Marc-Antonin, Christian Lévesque, Gregor Murray et Reynald Bourque. 2018. «Firmes multinationales et droits syndicaux: la contribution des alliances syndicales internationales à l'effectivité des Accords-cadres internationaux». *Relations Industrielles/Industrial Relations* 73 (4): 702-727.
- Kenoukon, Chrysal Aguidioli. 2007. *Effectivité et efficacité des normes fondamentales et prioritaires de l'OIT: cas du Bénin et du Togo*. Série de recherche n° 13, Institut international d'études sociales de l'OIT. Genève: Bureau international du Travail.
- Lakhani, Tashlin, Sarosh Kuruvilla et Ariel Avgar. 2013. «From the Firm to the Network: Global Value Chains and Employment Relations Theory», *British Journal of Industrial Relations* 51 (3): 440-472.
- Lascoumes, Pierre et Évelyne Serverin. 1986. «Théories et pratiques de l'effectivité du droit», *Droit et Société* 2: 101-124.
- Leroy, Yann. 2011. «La notion d'effectivité du droit», *Droit et Société* 79: 715-732.
- Lévesque, Christian, Marc-Antonin Hennebert, Gregor Murray et Reynald Bourque. 2018. «Corporate Social Responsibility and Worker Rights: Institutionalizing Social Dialogue Through International Framework Agreements», *Journal of Business Ethics* 153 (1): 215-230.
- Lévesque, Christian, et Gregor Murray. 2013. Renewing union narrative resources: How union capabilities make a difference. *British Journal of Industrial Relations*, 51(4), 777-796.

- Moreau, Marie-Ange. 2017. *La spécificité des accords mondiaux d'entreprise en 2017: originalité, nature, fonctions*. Bureau de l'OIT pour la France.
- Mustchin, Stephen et Miguel Martínez Lucio. 2017. «Transnational Collective Agreements and the Development of New Spaces for Union Action: The Formal and Informal Uses of International and European Framework Agreements in the UK». *British Journal of Industrial Relations* 55 (3): 577-601.
- Niforou, Christina. 2012. «International Framework Agreements and Industrial Relations Governance: Global Rhetoric versus Local Realities». *British Journal of Industrial Relations* 50 (2): 352-373.
- Papadakis, Konstantinos (dir. de publication). 2008. *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?* Institut international d'études sociales de l'OIT. Genève: Bureau international du Travail.
- (dir. de publication). 2011. *Shaping Global Industrial Relations: The Impact of International Framework Agreements*. Genève et New York: Bureau international du Travail et Palgrave Macmillan.
- Park, Albert, Gaurav Nayyar et Patrick Low. 2013. *Supply Chain Perspectives and Issues: A Literature Review*. World Trade Organization. <https://www.wto.org>.
- Riisgaard, Lone. 2005. «International Framework Agreements: A New Model for Securing Workers Rights?». *Industrial Relations: A journal of Economy and Society* 44 (4): 707-737.
- Seignour, Amélie et Corinne Vercher. 2011. «Les accords-cadres internationaux face au challenge de la régulation sociale des chaînes globales de valeur», *Revue de l'Organisation Responsable* 6 (1): 38-54.
- Sobczak, André. 2007. «Legal Dimensions of International Framework Agreements in the Field of Corporate Social Responsibility», *Relations Industrielles/Industrial Relations* 62 (3): 466-491.
- . 2012. «Ensuring the Effective Implementation of Transnational Company Agreements», *European Journal of Industrial Relations* 18 (2): 139-151.
- Tsogas, George. 2018. «Transnational Labor Regulation, Reification, and Commodification: A Critical Review», *Journal of Labor and Society* 21 (4): 517-532.
- Williams, Glynne, Steve Davies et Crispen Chinguno. 2015. «Subcontracting and Labour Standards: Reassessing the Potential of International Framework Agreements», *British Journal of Industrial Relations* 53 (2): 181-203.

Faire progresser la justice sociale, promouvoir le travail décent

L'Organisation internationale du Travail est l'agence des Nations Unies qui œuvre dans le monde du travail. Elle réunit les gouvernements, les employeurs et les travailleurs pour promouvoir une approche centrée sur l'humain dans le cadre de l'avenir du travail par la création d'emplois, les droits au travail, la protection sociale et le dialogue social.

La mondialisation, l'évolution technologique et les choix politiques des gouvernements continuent à provoquer des changements structurels profonds dans le monde du travail. Ces transformations posent des défis sans précédent aux institutions et aux modes de gouvernance du travail en place. Sans surprise, elles ont pour corollaire une complexité et une «hybridation» accrues des modes et mécanismes de régulation. Si la gouvernance reste une responsabilité centrale des gouvernements, la *gouvernance publique* coexiste de plus en plus avec la *gouvernance privée* et la *gouvernance sociale*.

L'hybridation et la prolifération des formes et mécanismes de gouvernance est une conséquence de la fragmentation de la production au-delà des frontières nationales. Comme l'a déjà souligné l'Organisation internationale du Travail, l'émergence de chaînes d'approvisionnement mondiales a offert à de nombreux pays en développement de nouvelles possibilités de participer au commerce international, de diversifier leurs économies et de créer des emplois. Dans le même temps, la production pour ces chaînes a suscité de nouvelles préoccupations au sujet des conditions de travail et de la protection des droits des travailleurs.

Cet ouvrage est le résultat d'un effort de collaboration impliquant des experts reconnus de la recherche dans différentes disciplines. Il vise à passer en revue les connaissances actuelles sur l'évolution de la gouvernance du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Il présente également plusieurs études de cas approfondies qui analysent des dispositifs de gouvernance publics, privés ou hybrides.

Ce livre a été réalisé avec le soutien financier du gouvernement français, dans le cadre de l'accord de coopération France-BIT 2015-2020.



ilo.org

Organisation internationale du Travail
Route des Morillons 4
1211 Genève 22
Suisse

ISBN 978-92-2-034032-5



9 789220 340325