



Conseil d'administration

350^e session, Genève, 4-14 mars 2024

Section de l'élaboration des politiques

POL

Segment du dialogue social

Date: 2 février 2024

Original: anglais

Deuxième question à l'ordre du jour

Point sur le programme Better Work

Objet du document

Le présent document fait le point sur le programme Better Work et présente notamment une vue d'ensemble des résultats obtenus et des difficultés rencontrées.

Objectif stratégique pertinent: Tous.

Principal résultat: Résultat 6: Protection au travail pour tous.

Incidences sur le plan des politiques: Éclairer et appliquer les stratégies et initiatives du Bureau relatives au travail décent dans les chaînes d'approvisionnement.

Incidences juridiques: Aucune.

Incidences financières: Aucune.

Suivi nécessaire: Voir le projet de décision au paragraphe 56.

Unité auteur: Département de la gouvernance et du tripartisme (GOVERNANCE).

Documents connexes: Aucun.

► Introduction

1. Le présent document fait le point sur le programme Better Work¹, que le Conseil d'administration n'avait plus examiné depuis sa 320^e session (mars 2014)². Cet examen du programme tombe à point nommé également dans le contexte de l'adoption de la Stratégie de l'OIT sur la réalisation du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement³.
2. Le document compte quatre parties: i) description du programme Better Work; ii) vue d'ensemble du développement, de l'élargissement et des résultats du programme; iii) alignement du programme sur les autres priorités et stratégies de l'OIT; et iv) principales difficultés, mesures d'atténuation et perspectives.

► Description du programme Better Work

3. Le programme Better Work a été créé en 2009 en vertu d'un accord de coopération conclu entre l'OIT et la Société financière internationale (SFI), membre du Groupe de la Banque mondiale. Il s'appuie sur le savoir-faire de chacune des deux institutions en ce qui concerne respectivement les normes du travail et le développement du secteur privé.
4. Le programme a pour objectif d'améliorer les conditions de travail et de favoriser une croissance économique inclusive, principalement dans le secteur de l'habillement. Il fait intervenir un large éventail de parties prenantes, notamment des dirigeants et des ouvriers d'usines; des gouvernements et des organisations d'employeurs et de travailleurs; des partenaires de développement; et des acheteurs. Better Work est un programme phare de l'OIT⁴ et est actuellement déployé dans 13 pays (voir l'annexe).
5. Le programme Better Work promeut principalement l'action au niveau des usines, notamment au moyen d'évaluations de la conformité avec la législation nationale du travail suivies d'une offre de conseils et de formations en vue de la mise en œuvre des améliorations nécessaires. Les méthodes appliquées et les données recueillies au niveau des usines sont mises à la disposition des mandants et des parties prenantes du secteur afin de mettre en évidence les déficits de travail décent et d'y remédier, de promouvoir les principes et droits fondamentaux au travail et de généraliser les bonnes pratiques au-delà du périmètre d'action direct du programme.
6. Un groupe de direction, composé de quatre hauts responsables – deux du BIT et deux de la SFI –, supervise les décisions stratégiques relatives au programme. Il est appuyé par un comité consultatif composé de représentants des pays donateurs, d'organisations internationales, nationales et sectorielles d'employeurs et de travailleurs, de partenaires acheteurs et d'experts indépendants.

¹ Pour plus de précisions, voir le site Web du programme Better Work: <https://betterwork.org/fr/>.

² GB.320/POL/6.

³ GB.347/INS/8.

⁴ OIT, «Programmes phares».

7. Pour chaque programme national Better Work, un comité national tripartite appelé «Comité consultatif du projet» sert d'instance de dialogue social pour les questions sectorielles. Il favorise la mise en adéquation avec les priorités nationales et sectorielles, examine les activités mises en œuvre et formule des avis sur des questions essentielles et sur la coopération avec les institutions nationales.
8. En tant que programme de l'OIT, Better Work est soumis aux règles et procédures du Bureau, notamment en ce qui concerne les audits internes, les audits externes et les audits par les donateurs. C'est un service du Département de la gouvernance et du tripartisme, dont la cheffe rend compte à la directrice du département. Les programmes nationaux sont gérés par des conseillers techniques principaux qui relèvent des directeurs de bureaux de pays de l'OIT.
9. La stratégie de la phase V du programme Better Work (2022-2027)⁵ s'appuie sur les modèles éprouvés d'impact local et national du programme et sur des partenariats solides dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. Elle met l'accent sur l'importance que revêt la résolution des difficultés fondamentales qui empêchent un changement durable. Elle repose sur quatre objectifs stratégiques:
 - les employeurs, les travailleurs et leurs représentants sont protégés par la législation nationale du travail et les principes et droits fondamentaux au travail et les défendent, et les entreprises sont plus durables, résilientes et inclusives;
 - les effets du programme Better Work sont pérennisés par les institutions nationales, qui s'appuient sur les méthodes, les données et les éléments concrets du programme;
 - les entreprises participantes adoptent des politiques et des pratiques responsables dans la conduite de leurs activités, ce qui favorise la réalisation du travail décent;
 - les enseignements tirés et les méthodes employées dans le cadre du programme Better Work ont un effet positif sur le plan social et environnemental dans d'autres pays et d'autres secteurs.
10. Les thèmes prioritaires sont notamment le dialogue social, la sécurité et la santé au travail, l'égalité des genres, la diversité et l'inclusion, les salaires, la protection sociale, les résultats des entreprises, la transformation numérique, les données et les éléments concrets, ainsi que les aspects du travail liés à la durabilité environnementale et à la circularité.
11. La stratégie s'appuie sur les principaux enseignements tirés au niveau des usines et au-delà. Elle met l'accent sur l'utilisation des données, des connaissances et des outils du programme Better Work pour pérenniser des partenariats et en établir de nouveaux dans l'optique d'appuyer les activités que mène le Bureau pour promouvoir le travail décent et renforcer les capacités des mandants de l'Organisation dans les pays.

Activités dans les usines

12. Les activités menées dans les usines au titre du programme Better Work commencent par l'établissement des bases d'un dialogue social entre les dirigeants et les représentants des travailleurs. Une évaluation est ensuite réalisée à l'aide de l'outil d'évaluation de la conformité. Mis au point en coordination avec des spécialistes de l'OIT et en consultation avec les mandants nationaux, l'outil d'évaluation de la conformité est en adéquation avec les normes internationales du travail et les législations nationales, et est régulièrement mis à jour pour

⁵ Better Work, *Better Work Strategy 2022–2027: Sustaining Impact*.

tenir compte de leur évolution. Puis une série de formations techniques et non techniques sont dispensées aux travailleurs, à leurs supérieurs hiérarchiques et à leurs dirigeants afin de les aider à mettre en œuvre les améliorations nécessaires.

13. Il ressort des données disponibles que le dialogue social et l'égalité des genres sont des facteurs déterminants de la conformité. À ce titre, le programme Better Work vise à promouvoir et à soutenir toutes les formes de dialogue social. Il appuie la mise en place de comités bipartites dans les entreprises, en particulier lorsque celle-ci est prévue par la législation. En collaboration avec des spécialistes de l'OIT, il contribue à renforcer les capacités des syndicats et des employeurs en ce qui concerne la liberté syndicale, les procédures d'enregistrement des syndicats et la reconnaissance effective du droit de négociation collective.
14. Le programme promeut également l'égalité des genres, la diversité et l'inclusion. Il a pour principaux domaines d'action l'appui à la représentation des femmes dans les mécanismes de dialogue social, la promotion de la formation axée sur le développement des compétences et la mobilité professionnelle, l'élimination de la violence et du harcèlement au travail et la promotion de l'inclusion des personnes en situation de handicap et des travailleurs migrants.
15. Dans le cadre du programme, des rapports sur les usines et leur degré de conformité sont publiés sur un portail de la transparence ⁶ qui permet de rendre publiques les informations disponibles (concernant le Cambodge, Haïti, l'Indonésie, la Jordanie, le Nicaragua et le Viet Nam). La transparence est un facteur important pour améliorer la conformité ⁷.

Exécution coordonnée des programmes

16. Les programmes nationaux Better Work sont conçus pour contribuer à l'exécution des activités de manière coordonnée avec d'autres projets et spécialistes de l'OIT. Celui mis en œuvre en Éthiopie est un élément essentiel du programme SIRAYE ⁸, qui favorise la réalisation du travail décent et la compétitivité au niveau des usines, de la région et du pays. Le programme SIRAYE comprend la fourniture aux mandants d'un éventail de conseils stratégiques et techniques et utilise pour ce faire les chaînes d'approvisionnement du secteur de l'habillement comme point d'entrée. Cette méthode a également été appliquée en Égypte, à Madagascar, en Ouzbékistan, au Pakistan et à Sri Lanka.
17. En collaboration avec les unités techniques et stratégiques de l'OIT, le programme Better Work contribue à l'utilisation des outils de l'Organisation et permet de les promouvoir. On peut notamment citer la boîte à outils mondiale sur les relations de travail ⁹, le module de formation sur la sécurité et la santé au travail destiné aux petites et moyennes entreprises ¹⁰ et le Recueil de directives pratiques sur la sécurité et la santé dans les industries du textile, du vêtement, du cuir et de la chaussure ¹¹. Le programme Better Work permet également de promouvoir la

⁶ Better Work, «[Transparency portal](#)».

⁷ Voir, par exemple, Raymond Robertson, *Working Conditions, Transparency, and Compliance in Global Value Chains: Evidence from Better Work Jordan*, Discussion Paper No. 32, 2019.

⁸ OIT, «[SIRAYE: A Programme on Advancing Decent Work and Inclusive Industrialization in Ethiopia](#)».

⁹ OIT, «[Boîte à outils sur les relations de travail](#)».

¹⁰ OIT, «[Améliorer la sécurité et la santé au travail dans les petites et moyennes entreprises – Module de formation](#)».

¹¹ OIT, *Sécurité et santé dans les industries du textile, du vêtement, du cuir et de la chaussure*, 2022.

Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration sur les entreprises multinationales) ¹² et les outils qui la complètent ¹³.

18. La collaboration avec la SFI dans le cadre du programme Better Work prend la forme d'interventions portant sur la productivité, le développement des compétences des femmes, et l'autoévaluation et la formation en matière de respect de l'environnement. Il met à profit la réputation et l'influence de la SFI pour encourager le travail décent là où celle-ci investit dans le secteur de l'habillement. Il offre en retour des garanties supplémentaires aux investissements de la SFI en améliorant la conformité dans les usines ¹⁴.

Participation des mandants

19. Au fil du temps, le programme Better Work a permis de nouer des relations étroites avec les mandants tripartites. Quand ceux-ci en font la demande, il appuie le partage des connaissances, le renforcement des capacités et la participation au suivi et à la mise en œuvre des programmes. Il encourage et accompagne le dialogue social face à des difficultés telles que les fermetures d'usines, les conflits et la pandémie de COVID-19.
20. Les programmes nationaux ont débouché sur l'établissement de relations solides avec les ministères du travail et les services de l'inspection du travail et sont mis en œuvre en collaboration avec les spécialistes de l'OIT compétents. Des inspecteurs ont ainsi accompagné des évaluations d'usines, formulé des avis juridiques ou mis en commun des outils, ou encore ont été détachés sur le terrain (Bangladesh, Cambodge, Haïti, Jordanie, Sri Lanka et Viet Nam).
21. Lorsque le personnel du programme constate des violations graves de la législation, il doit les signaler aux services de l'inspection du travail, en application d'un protocole de tolérance zéro ¹⁵. Au Cambodge, en Haïti, en Indonésie, en Jordanie, au Nicaragua et au Viet Nam, le programme Better Work a, en collaboration avec les mandants, mis en place un protocole adapté à la situation nationale. Dans les autres pays, un protocole général est appliqué.
22. Le programme Better Work aide les gouvernements et les partenaires sociaux à établir et à améliorer des mécanismes de traitement des plaintes au niveau de l'entreprise, du secteur ou du pays. Il aide les employeurs et les syndicats à utiliser les services publics de médiation pour régler les conflits ou trouver d'autres solutions adaptées à leur secteur (Cambodge, Éthiopie, Haïti et Jordanie). En collaboration avec des spécialistes de l'OIT, il promeut la négociation collective et la mise en place de mécanismes de traitement des plaintes dans les usines.
23. Une collaboration est établie avec les gouvernements à tous les niveaux pour favoriser le dialogue social et promouvoir la mise en adéquation des politiques de commerce et d'investissement avec les priorités en matière de travail décent. Des mandants au Cambodge,

¹² OIT, *Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale*.

¹³ Le programme Better Work est mis en œuvre en collaboration avec divers projets et unités de l'OIT qui mettent l'accent sur les chaînes d'approvisionnement, les secteurs concernés et la promotion de la Déclaration sur les entreprises multinationales, parmi lesquels des projets appuyés par l'Unité des entreprises multinationales et de l'engagement auprès des entreprises et le Département des politiques sectorielles (au Bangladesh, à Madagascar et au Viet Nam), ainsi qu'avec le programme Des entreprises durables, compétitives et responsables et le Fonds Vision Zéro dans plusieurs pays.

¹⁴ Le dispositif de financement de la SFI permet d'accorder des prêts à faible taux d'intérêt aux usines de confection, en fonction de leur degré de conformité. Au cours de l'exercice 2022, la SFI a décaissé 2,27 milliards de dollars des États-Unis dans le cadre de ce dispositif.

¹⁵ Better Work, «Better Work Zero Tolerance Protocol», 2018.

en Jordanie et au Viet Nam ont ainsi bénéficié d'un appui pour définir des stratégies sectorielles de diversification et de développement.

24. Les partenaires sociaux membres du comité consultatif bénéficient de l'appui du programme Better Work, en coordination avec le Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP) et le Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV). La Confédération syndicale internationale et IndustriALL Global Union se sont ainsi servi des données actualisées de Better Work sur la conformité pour apporter à leurs membres une aide dans les domaines de la coordination syndicale, du dialogue social et de la liberté syndicale (Cambodge, Haïti et Indonésie). Pendant la pandémie de COVID-19, une collaboration avec des spécialistes de l'OIT a permis d'aider l'Organisation internationale des employeurs, la Confédération syndicale internationale et IndustriALL Global Union à coordonner les échanges entre les partenaires sociaux et les acheteurs sur les besoins à court terme liés à la protection des travailleurs et à la continuité des activités, ainsi que sur les priorités à long terme en matière de protection sociale.
25. Sur demande, des connaissances et des outils sont mis à la disposition des partenaires sociaux pour qu'ils puissent accompagner leurs membres. Au Bangladesh, les employeurs ont pu former leurs affiliés aux mécanismes de plainte au niveau opérationnel; des outils et des méthodes sont également mis à la disposition des pouvoirs publics et des organisations de travailleurs. Au Viet Nam, le programme Better Work a contribué au renforcement des capacités de l'organisation d'employeurs en matière de dialogue social, de pratiques d'achat et d'évaluations fondées sur les risques, ainsi qu'à l'adaptation d'outils destinés au secteur de l'électronique ¹⁶.
26. En Indonésie, des activités de renforcement des capacités des syndicats concernant la législation du travail, l'accès aux données relatives à la conformité et leur interprétation, et les systèmes de gestion des affiliations ont été menées en collaboration avec ACTRAV. Le programme Better Work contribue au renforcement des capacités des femmes dirigeantes et membres de syndicats (Bangladesh, Cambodge et Indonésie) et facilite la création de groupes de contact syndicaux visant à favoriser le partage d'informations et la coordination (Cambodge, Haïti et Indonésie).
27. En Jordanie, une collaboration a été mise en place avec IndustriALL Global Union et des spécialistes de l'OIT pour appuyer les efforts de renouvellement d'une convention collective sectorielle et la mise en place de comités de travailleurs migrants. En Égypte, une collaboration avec ACT/EMP et ACTRAV a permis de sensibiliser les dirigeants et les travailleurs à l'évolution de la législation syndicale et aux mécanismes de plainte. À Sri Lanka, le dialogue social entre les partenaires sociaux et la participation des acheteurs ont été encouragés.

Participation des acheteurs

28. Le programme Better Work a débouché sur la conclusion de près de 50 partenariats public-privé avec des marques mondiales. Plus de 100 autres marques achètent des rapports d'évaluation et contribuent ainsi à soutenir les processus d'amélioration dans les usines. De nombreux acheteurs partenaires imposent aux usines de participer au programme Better Work en réservant leurs commandes à celles qui le font.
29. Le programme aide les acheteurs à comprendre les tendances en matière de conformité, les principes et droits fondamentaux au travail, les modifications apportées à la législation et la manière dont ils peuvent appuyer l'application de mesures correctives en cas de non-respect

¹⁶ Des outils du programme ont été utilisés par les mandants dans d'autres secteurs (Cambodge et Sri Lanka).

de la législation. Le soutien apporté aux acheteurs dans le cadre du programme vise à atténuer les répercussions négatives des pratiques commerciales dans leurs chaînes d'approvisionnement. Le fait de mettre l'accent sur le dialogue social et l'évaluation de la conformité a eu un effet sur les pratiques des marques.

- 30.** Le programme permet aux marques et aux fabricants de renforcer leur influence positive par la mise en œuvre des méthodes de Better Work dans des usines, des chaînes d'approvisionnement et des lieux d'approvisionnement qui ne relèvent pas du programme. Une collaboration a été établie avec 12 marques qui s'approvisionnent auprès de plus de 430 usines dans 17 pays, dont 10 ne font pas partie du programme Better Work.

Pérennisation des résultats

- 31.** Le programme Better Work vise à produire des effets qui se prolongeront après sa mise en œuvre. L'objectif est de renforcer des entreprises, des institutions et des systèmes qui perdureront au-delà du programme. Il s'agit également de soutenir les acteurs du secteur à cet égard.
- 32.** Des plans et des stratégies sont en place ou en cours d'élaboration pour réduire les activités du programme Better Work tout en en pérennisant les résultats. Les méthodes varient quant à leur contenu et à leur calendrier. Elles peuvent notamment consister à :
- intégrer les activités Better Work dans les programmes d'activités plus larges de l'OIT;
 - appuyer le renforcement des capacités des mandants en mettant à leur disposition des données, des connaissances et des outils;
 - promouvoir le dialogue social à tous les niveaux;
 - contribuer aux interventions menées au niveau des branches d'activité ou aux stratégies sectorielles;
 - appuyer le renforcement des capacités au niveau des usines afin de promouvoir l'appropriation du processus d'amélioration au moyen de systèmes de gestion plus solides et du dialogue social;
 - établir des partenariats pour appuyer les services fournis dans les usines;
 - adapter les niveaux des effectifs et les compétences pour mettre en œuvre ces plans.
- 33.** Au Cambodge, en Indonésie, en Jordanie et au Viet Nam, les mandants sont convenus de plans et de calendriers pour réduire les activités directes du programme Better Work ou y mettre progressivement fin. En Indonésie et en Jordanie, les effectifs engagés pour intervenir au niveau des entreprises ont été considérablement réduits et œuvrent désormais en étroite collaboration avec les bureaux de pays pour renforcer les capacités institutionnelles et la participation des acheteurs ¹⁷. En Haïti, le programme est intégré à la législation, qui crée des incitations commerciales visant à améliorer la situation des travailleurs. Depuis le lancement du programme, des efforts ont été déployés pour renforcer les institutions nationales et l'action auprès des acheteurs.

¹⁷ En Indonésie, les activités dans les usines et certaines interventions des mandants appuyées par l'OIT sont assurées par une fondation nationale (la Foundation Partnership at Work), qui emploie près de 40 anciens membres du personnel affecté au programme Better Work.

34. Depuis le lancement du programme en Éthiopie en 2019, les nouveaux programmes nationaux sont dotés d'un personnel moins nombreux et sont conçus de manière à favoriser la durabilité des résultats dès le départ. Le principe «Une seule OIT» favorise une collaboration plus étroite avec d'autres programmes et projets de l'OIT dans le cadre d'une programmation plus large. Cela permet de pérenniser les activités et les résultats grâce à des interventions et à des contributions conjointes en vue de l'instauration d'un environnement favorable. Les interventions thématiques à Madagascar et à Sri Lanka sont structurées de la même manière, mais visent à venir en aide aux mandants sans mener d'activités directes dans les usines.
35. L'accent mis sur la durabilité des résultats se retrouve aussi dans la décision de mettre un terme au programme Better Work au Lesotho, qui, étant un programme volontaire, a dû faire face à des obstacles de taille, notamment la difficulté de trouver de nouveaux donateurs et le fait que les acheteurs ont peu changé leurs sources d'approvisionnement, ce qui a réduit leur influence et la possibilité de tirer parti des incitations commerciales. Cette situation a mis en évidence la nécessité impérieuse de se concentrer sur les droits habilitants et de faire en sorte que la mise en œuvre des programmes fasse partie intégrante du champ de compétences des institutions nationales.

► Développement, élargissement et résultats du programme

Développement du programme

36. Depuis 2014, le programme Better Work a été étendu à sept nouveaux pays. Le nombre d'usines couvertes a presque doublé, et celui de travailleurs concernés, plus que triplé.
37. Au cours de la même période, les effectifs totaux du programme sont passés de 180 à 250 personnes, dont 55 pour cent de femmes. Le secrétariat international qui fournit un appui aux programmes nationaux compte 26 fonctionnaires (10 affectés à Genève et 16 à Bangkok). Le programme Better Work représente environ 13 pour cent du personnel du BIT affecté à la coopération pour le développement et 7 pour cent de la totalité du personnel du BIT à l'échelle mondiale.
38. En 2022, le programme Better Work a dépensé quelque 29 millions de dollars des États-Unis (dollars É.-U.), contre 19 millions en 2016. Il continue d'être financé par une combinaison de ressources du budget ordinaire et de recettes perçues au titre de l'appui aux programmes (environ 3 pour cent); de fonds de gouvernements nationaux (environ 5 pour cent); de contributions du secteur privé et d'entreprises (environ 30 pour cent); et de ressources extrabudgétaires allouées par des donateurs gouvernementaux, y compris des organisations multilatérales (environ 62 pour cent). La part de ces différentes sources de financement varie légèrement chaque année. Le budget ordinaire finance le poste de chef du Service de l'amélioration des conditions de travail (BETTERWORK), tandis que les recettes perçues au titre de l'appui aux programmes servent à payer les mois de travail du reste du personnel essentiel. Depuis 2016, les contributions du secteur privé augmentent en moyenne de 14 pour cent chaque année; en 2022, elles ont dépassé les 10 millions de dollars É.-U.
39. Les principaux donateurs sont la Commission européenne, les gouvernements des Pays-Bas et de la Suisse, ainsi que le département du Travail des États-Unis. Les gouvernements de l'Allemagne, de l'Australie, du Canada, du Danemark, du Japon, de la République de Corée et de la Suède figurent également parmi les donateurs; cela a aussi été le cas, par le passé, du

gouvernement du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord¹⁸. Les gouvernements du Cambodge, de la Jordanie et du Pakistan fournissent un appui financier au programme dans leur propre pays. Le Groupe de la Banque mondiale, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement, la SFI, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel et le Fonds des Nations Unies pour la sécurité routière ont également versé des contributions.

Facteurs d'élargissement du programme

40. Depuis 2014, le programme Better Work s'est élargi, son intérêt et ses effets, y compris les retombées positives du respect de la législation nationale, étant de plus en plus reconnus. Les cadres commerciaux et d'investissement ont également joué un rôle. Dès le début du programme, le gouvernement du Cambodge a conditionné l'octroi de licences d'exportation aux usines à leur participation au programme, ce que font aussi à présent les gouvernements de l'Haïti et de la Jordanie et qui permet de faire appliquer les dispositions relatives au travail figurant dans les accords commerciaux bilatéraux conclus avec les États-Unis d'Amérique.
41. Le programme Better Work tire parti des mesures incitatives mises en place dans les chaînes d'approvisionnement pour promouvoir le travail décent et accroître les exportations. Certains gouvernements ont demandé la mise en place d'un programme national pour attirer de gros acheteurs, établissant de ce fait un lien direct entre l'approvisionnement et la présence du programme. Dans les mémorandums d'accord signés avec ces pays, les gouvernements se sont engagés à réformer la législation du travail pour se conformer aux observations formulées par les organes de contrôle de l'OIT.
42. Un programme national Better Work a été lancé en Ouzbékistan en partenariat avec la SFI, le Groupe de la Banque mondiale et la Banque européenne pour la reconstruction et le développement afin d'aider les mandants à donner des preuves de leur engagement en faveur d'une meilleure application des normes fondamentales du travail dans les chaînes d'approvisionnement du coton et de l'habillement.

Résultats

43. Des études indépendantes sont financées pour évaluer et documenter l'impact du programme Better Work sur les entreprises et les travailleurs et éclairer les activités menées. Plusieurs publications résument les conclusions de ces études¹⁹.
44. Il ressort des données recueillies dans les usines au fil du temps que la conformité s'est fortement améliorée, notamment en ce qui concerne la protection de la maternité et la lutte contre le harcèlement sexuel. Ces données indiquent que le renforcement des systèmes de relations professionnelles sur le lieu travail, notamment la conclusion de conventions collectives et la création de commissions bipartites efficaces, se traduit par une diminution de la non-conformité et une amélioration des conditions de travail. Il existe une corrélation entre, d'une part, le fait pour les femmes d'être représentées dans les comités établis sur le lieu de

¹⁸ Les gouvernements du Danemark et de la Suède versent des fonds dans le cadre de l'initiative Team Europe (Bangladesh).

¹⁹ OIT et SFI, *Progress and Potential: How Better Work is Improving Garment Workers' Lives and Boosting Factory Competitiveness: A Summary of an Independent Assessment of the Better Work Programme*, 2016; Better Work, *Understanding Impact: Research Insights from Better Work 2017-2022*, 2022; Drusilla Brown et al., *The Impact of Better Work in Indonesia: A Ten-Year Reflection*, 2022; Brown et al., *The Impact of Better Work: A Joint Program of the International Labour Organization and the International Finance Corporation*, Tufts University, 2016.

travail en proportion des effectifs féminins et, d'autre part, l'amélioration des conditions de travail et la diminution de la non-conformité.

45. Le travail décent, la compétitivité et la productivité sur le lieu de travail et dans les chaînes d'approvisionnement peuvent aller de pair. Les données montrent que les entreprises peuvent augmenter leur efficacité jusqu'à 46 pour cent, accroître leurs profits et mieux se positionner sur les chaînes d'approvisionnement en ce qui concerne l'accès aux clients, le prix des produits et le volume des commandes²⁰. Au niveau national, le programme Better Work aide à améliorer la compétitivité du secteur, l'augmentation des exportations de vêtements après le lancement du programme pouvant aller jusqu'à 80 pour cent²¹.

► Alignement du programme sur les autres priorités et stratégies de l'OIT

46. Les activités du programme Better Work peuvent contribuer à la réalisation des résultats comptabilisables attendus au titre de nombreux indicateurs du programme et budget de l'OIT dans sept des huit résultats stratégiques. Le personnel du programme participe aux équipes de coordination des résultats mises en place à l'échelle du Bureau pour superviser la planification, l'exécution et la présentation de rapports.
47. D'importantes synergies existent entre le programme Better Work et plusieurs stratégies de haut niveau de l'OIT, à commencer par la Stratégie de l'OIT sur la réalisation du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement, qui a des points de convergence avec le programme dans les domaines suivants:
- conception de programmes de coopération pour le développement, notamment pour encourager la collaboration dans les chaînes d'approvisionnement et la collaboration avec le secteur privé;
 - appui à la recherche et aux stratégies de gestion des connaissances, notamment par la diffusion des données et éléments concrets du programme;
 - prise en compte du programme Better Work dans toutes les interventions du Bureau et tous les programmes de l'OIT;
 - promotion de la Déclaration sur les entreprises multinationales et utilisation des outils qui la complètent;
 - transposition à plus grande échelle des approches visant à promouvoir et réaliser les principes et droits fondamentaux au travail;
 - promotion de la cohérence des politiques au sein du système des Nations Unies et avec les institutions financières internationales en ce qui concerne le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement et le commerce et les investissements.

²⁰ Ana Antolin *et al.*, *Is Social Compliance Win-Win for Workers and Firms? Evidence from Better Factories Cambodia*, Discussion Paper No. 39, 2020.

²¹ Raymond Robertson, *Labor Compliance Programs in Developing Countries and Trade Flows: Evidence from Better Work*, Discussion Paper No. 48, 2022.

48. Le programme Better Work s'inscrit dans le prolongement d'autres stratégies de haut niveau de l'OIT, notamment:

- La Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement (2020-2025)²²: le programme est depuis longtemps financé par une panoplie de fonds publics, privés, internationaux et nationaux. Le programme met en outre fortement l'accent sur les données et la fourniture de services fondés sur une base empirique solide.
- La Stratégie globale en matière de sécurité et de santé au travail (2024-2030)²³: le programme s'attache aux questions de SST dans les usines et dans le cadre de la mobilisation du secteur.
- La Stratégie intégrée relative aux principes et droits fondamentaux au travail (2017-2023)²⁴: le programme est axé sur les entreprises et les chaînes d'approvisionnement. Il met l'accent sur les politiques publiques et la gouvernance, l'autonomisation et la représentation, les partenariats et la sensibilisation ainsi que sur les données et les connaissances.
- La stratégie intégrée pour la promotion et la mise en œuvre du droit de négociation collective²⁵: les priorités du programme concernant les relations professionnelles sont conformes à la stratégie. Étant axé sur les données, le programme peut contribuer à l'objectif de constituer un corpus de travaux de recherche faisant autorité.
- Le Plan d'action pour l'égalité entre femmes et hommes 2022-2025²⁶: le programme renforce ses capacités internes sur la pleine prise en compte de la dimension femmes-hommes et l'amélioration du suivi des résultats en la matière au moyen d'une veille, de la collecte de données et de la réalisation d'études.

49. Dans le cadre du programme Better Work, des synergies seront établies avec d'autres priorités et stratégies de l'OIT, notamment l'Accélérateur mondial pour l'emploi et la protection sociale à l'appui de transitions justes²⁷, la Stratégie de l'OIT en matière de développement des compétences et d'apprentissage tout au long de la vie 2030²⁸, le programme d'action prioritaire Transitions justes vers des économies et des sociétés écologiquement durables et la Coalition mondiale pour la justice sociale²⁹. On prendra en compte les résultats des discussions prévues, notamment la réunion d'experts sur les politiques salariales, y compris le salaire vital, qui se tiendra du 19 au 23 février 2024.

► Principales difficultés, mesures d'atténuation et perspectives

50. Financement. Le programme dépend surtout des ressources extrabudgétaires. Les programmes nationaux plus larges et plus avancés recouvrent une part importante des coûts d'exploitation au moyen des contributions des acheteurs et des usines. Cela représente un

²² GB.340/POL/6.

²³ GB.349/INS/8.

²⁴ OIT, *Integrated Strategy on Fundamental Principles and Rights at Work 2017–2023*, 2019.

²⁵ GB.349/POL/2.

²⁶ OIT, *Plan d'action du BIT pour l'égalité entre femmes et hommes 2022-2025*, 2022.

²⁷ Pour de plus amples informations, voir le site Web de l'Accélérateur mondial: <https://unglobalaccelerator.org/fr/homepage>.

²⁸ OIT, *Stratégie de l'OIT en matière de développement des compétences et d'apprentissage tout au long de la vie 2030*, 2023.

²⁹ GB.346/INS/17/1.

risque gérable mais constant pour les activités menées. Les événements mondiaux continuent de mettre sous pression l'aide publique au développement, et ce risque pourrait par conséquent s'accroître. Pour l'atténuer, le programme Better Work collabore étroitement avec ses partenaires donateurs, réfléchit à des méthodes de prestation de services rentables et à de nouvelles sources de financement, resserre ses budgets et élabore et met en œuvre des plans de viabilité.

- 51. Gestion du développement et qualité.** L'élargissement du programme à de nouveaux pays et la demande de participation des usines nécessitent d'investir massivement dans les ressources humaines et financières, condition pour maintenir des services de qualité, notamment dans la formation du personnel local à un cadre de qualité solide. Les possibilités de réaliser des gains d'efficacité pour gérer le développement du programme sont explorées, notamment la prestation de services différenciés en fonction des résultats de conformité et des travaux menés avec les partenaires.
- 52. Réduction des activités du programme Better Work.** Il reste difficile de réduire les activités du programme et de trouver des modèles durables, surtout dans les pays où il est mené de longue date. Différentes approches sont actuellement mises à l'essai pour remédier à ce problème. Les programmes plus récents ont des effectifs moins importants et sont mieux intégrés dans les activités plus larges de l'OIT, ce qui permet de mieux coordonner les interventions dans lesquelles les données et les enseignements du programme Better Work peuvent être utilisés pour cibler et combler les déficits de travail décent et repérer et satisfaire les besoins des mandants en matière de renforcement des capacités institutionnelles.
- 53. Pérennisation des résultats.** Pour pérenniser les résultats, il est impératif de s'attaquer aux causes profondes des déficits de travail décent, ce qui passe par une coordination des interventions du Bureau. Le modèle d'intervention unique du programme Better Work, les partenariats qu'il a noués, ses outils pratiques et ses données peuvent être utilement mis à profit par le Bureau. Inversement, le programme tire parti des travaux menés par les spécialistes de l'OIT pour s'attaquer aux causes profondes des déficits de travail décent. Cette collaboration interne continuera d'être renforcée.
- 54. Prise en compte de la nature évolutive du secteur.** Le secteur de l'habillement est notamment influencé par l'évolution de la demande des consommateurs, les politiques commerciales, le changement climatique et les lois qui imposent des procédures de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme. Le programme Better Work doit continuer de préserver sa capacité d'adaptation et son adéquation aux besoins alors que l'environnement, les pratiques d'approvisionnement et le cadre institutionnel ne cessent d'évoluer. Il continuera de tirer le meilleur parti de son expérience et de ses résultats en s'appuyant sur la participation des usines, en contribuant à l'élaboration des politiques sectorielles et nationales, en nouant une collaboration stratégique avec ses partenaires de développement et en entretenant ses relations avec les grands acheteurs et d'autres partenaires.

Perspectives d'avenir

- 55.** La stratégie de la phase V du programme Better Work (2022-2027) porte sur la pérennisation des résultats. Elle oriente le programme de façon à tirer parti de ses partenariats sans équivalent afin d'obtenir les résultats durables, qui perdurent et soient appuyés par différents acteurs et institutions au-delà de la mise en œuvre du programme. C'est l'occasion de renforcer la complémentarité des activités et des programmes du Bureau visant à réaliser les principes et droits fondamentaux au travail, à renforcer les institutions et à promouvoir une croissance

économique inclusive. Le programme Better Work en profitera pour diffuser des connaissances, contribuer aux stratégies de l'OIT et atteindre ses résultats.

► **Projet de décision**

- 56. Le Conseil d'administration prend note des informations actualisées fournies par le Bureau et prie le Directeur général de tenir compte de ses orientations dans la gestion du programme Better Work.**

► Annexe

Aperçu des programmes nationaux Better Work

Programme national ¹	Année de lancement	Nombre d'usines	Nombre de travailleurs (% de femmes)	Nombre d'acheteurs ²	Effectifs du programme Better Work	Source de financement ³	Type de programme ⁴
Bangladesh	2015	450	1 173 304 (55 %)	104	54	PS ⁵ , XB ⁶	Volontaire
Cambodge	2001	703	648 359 (79 %)	113	51	NC ⁷ , PS, XB	Obligatoire
Égypte	2020	60	56 063 (45 %)	41	6	PS, XB	Volontaire/«Une seule OIT»
Éthiopie	2019	38	39 408 (85 %)	6	8	PS, XB	Volontaire/«Une seule OIT»
Haïti	2009	31	38 187 (57 %)	11	11	PS, XB	Obligatoire
Indonésie	2011	213	403 101 (79 %)	67	3	PS, XB	Volontaire
Jordanie	2008	95	78 168 (74 %)	23	12	NC, PS, XB	Obligatoire
Lesotho	2010 (clôturés en 2015)						«Une seule OIT»
Madagascar	2021	-	-	0	5	XB	/intervention thématique au niveau sectoriel
Nicaragua	2011	28	43 000 (50 %)	19	5	PS	Volontaire
Ouzbékistan	2023	6	4 005 (58 %)	0	3	XB	Volontaire/«Une seule OIT»
Pakistan	2022	78	189 139 (13 %)	36	16	NC, PS, XB	Volontaire/«Une seule OIT»
Sri Lanka	2022	-	-	0	2	XB	«Une seule OIT» /intervention thématique au niveau sectoriel
Viet Nam	2009	495	757 754 (78 %)	114	48	PS, XB	Volontaire
Total	-	2 197	3 430 488 (69 %)	-	224	-	-

¹ Lorsqu'un gouvernement demande qu'un programme soit mis en place, Better Work réalise une étude de faisabilité fondée sur un ensemble de critères solides, notamment l'approbation des mandants triparties. ² Acheteurs partenaires et acheteurs actifs uniques ayant acheté des rapports sur les usines ces deux dernières années. ³ Les budgets des programmes nationaux sont actuellement compris entre environ 250 000 dollars É.-U. et environ 5 millions de dollars É.-U. par an. Certains programmes procèdent à un recouvrement des coûts des activités menées dans les usines au moyen de contributions du secteur privé. Au Bangladesh, en Égypte, en Indonésie, au Nicaragua et au Viet Nam, le taux de recouvrement des coûts s'établit respectivement à 59, 61, 73, 85 et 83 pour cent. Au Cambodge, il atteint 78 pour cent, contributions du gouvernement et des employeurs incluses. Ces taux évoluent à la hausse dans le temps, mais sont influencés par des niveaux de contributions acceptables à l'échelle locale, la participation des usines et d'autres variables. ⁴ Dans le prolongement d'accords commerciaux bilatéraux, certains gouvernements ont conditionné l'octroi de licences d'exportation à la participation des usines au programme Better Work. Les programmes récents en Égypte, en Éthiopie, à Madagascar, en Ouzbékistan, au Pakistan et à Sri Lanka ont été pensés pour contribuer à l'approche intégrée «Une seule OIT». Les programmes à Madagascar et à Sri Lanka sont des interventions thématiques axées sur le dialogue social, la sécurité et la santé au travail, l'égalité des genres, la diversité et l'inclusion. Ils ont été conçus dans le but de partager des outils et de faciliter le renforcement des capacités des mandants, avec une participation minimale des usines. ⁵ SP = contributions du secteur privé, y compris les droits d'admissions et les subventions d'entreprises. ⁶ XB = ressources extrabudgétaires provenant de donateurs. ⁷ CN = contributions nationales de mandants.