



Bureau
international
du Travail
Genève

JOURNAL INTERNATIONAL DE RECHERCHE SYNDICALE



Le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

2015 / VOLUME 7 / NUMÉRO 1-2

Journal international de recherche syndicale

2015

Vol. 7

N° 1-2

Le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL, GENÈVE

Copyright © Organisation internationale du Travail 2015
Première édition 2015

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 leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à l'adresse suivante: Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: 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. Visitez le site www.ifrro.org afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

Journal international de recherche syndicale
Genève, Bureau international du Travail, 2015

ISSN 2076-9830

Données de catalogage 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.

Les publications et les produits numériques du Bureau international du Travail peuvent être obtenus dans les principales librairies ou auprès des plates-formes de distribution numérique. On peut aussi se les procurer directement en contactant ilo@turpin-distribution.com. Pour plus d'informations visitez notre site Web: www.ilo.org/publns ou contactez ilopubs@ilo.org.

Cette publication a été réalisée par le Service de production, impression
et distribution des documents et publications (PRODOC) du BIT.

*Création graphique, conception typographique, mise en pages, préparation de manuscrits,
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: DTP-CORR-WEI-PCL

Sommaire

Journal
international
de recherche
syndicale

2015
Vol. 7
N° 1-2

9 Editorial

17 La résistance des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales: grèves sauvages, accords internationaux et campagnes transnationales

Mark Anner

Cet article analyse les relations entre les systèmes de contrôle des travailleurs et les modes de résistance des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales de l'industrie du vêtement. Les endroits où s'est concentrée la production de prêt-à-porter ces dix dernières années ont été choisis au moins autant en fonction des systèmes de contrôle de la main-d'œuvre qu'en fonction des salaires et d'autres facteurs économiques. Il existe trois systèmes principaux de contrôle de la main-d'œuvre dans ce secteur: le contrôle par un parti d'Etat; par le despotisme du marché; et par la répression de l'employeur. Ces systèmes de contrôle de la main-d'œuvre induisent trois modes de résistance chez les travailleurs: les grèves sauvages, les accords internationaux et les campagnes transnationales. Cet article approfondit ensuite cette argumentation en analysant les luttes des travailleurs de l'habillement au Viet Nam, au Bangladesh et au Honduras.

MOTS-CLÉS conflit du travail / travailleur du vêtement / chaînes de valeur / attitude patronale / contrôle ouvrier / grève / étude de cas / Bangladesh / Honduras / Viet Nam
13.06.06

39 Une protection effective de la sécurité et de la santé des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Garrett D. Brown

Ces vingt dernières années, la fabrication d'un grand nombre de produits de consommation dans l'économie mondiale a été transférée du monde développé, où elle se faisait dans des usines relativement bien réglementées, versant un salaire élevé et où les syndicats étaient souvent

présents, vers le monde en développement, dans des usines essentiellement non régulées, avec des bas salaires et où les syndicats sont rares. L'approche en matière de protection de la sécurité et de la santé au travail (SST), qui prévaut dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, consiste à intégrer les travailleurs dans les programmes de responsabilité sociale des entreprises (RSE) des marques internationales dans l'espoir d'induire ainsi un effet de «ruissellement» du niveau de protection de la SST des marques vers les usines de leurs fournisseurs. Cette démarche n'a apporté que des améliorations marginales aux conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Une approche différente, centrée sur le travailleur – le réseau Maquiladora Health and Safety Support Network (MHSSN) en est un bon exemple –, consiste à former, dans les usines et à tous les étages des filières mondiales, des travailleurs informés et actifs, familiarisés avec les concepts de la SST, les risques et les contrôles, connaissant bien leurs droits inscrits dans la législation. Cet article évoque des études de cas sur ces activités de formation des capacités en matière de SST organisées par le réseau MHSSN et ses organisations partenaires auprès de travailleurs de cinq pays: le Mexique, l'Indonésie, la Chine, la République dominicaine et le Bangladesh.

MOTS-CLÉS sécurité du travail / santé au travail / chaînes de valeur / travailleur de l'industrie / responsabilité sociale des entreprises / autonomisation des travailleurs / étude de cas / Bangladesh / Chine / République dominicaine / Indonésie / Mexique
13.04.2

61 Un meilleur pouvoir d'action à portée de clic? Chances à saisir et défis à relever pour les travailleurs de la chaîne de valeur mondiale du commerce électronique

Kathrin Birner

Le commerce électronique s'est considérablement développé au cours de ces dernières décennies, redéfinissant par là même le mode de distribution des biens aux consommateurs. Il a créé de nouveaux lieux de travail où les activités s'exercent souvent dans des conditions précaires. Les efforts déployés pour organiser ces travailleurs ont donné des résultats mitigés, comme ce fut le cas pour les travailleurs allemands d'Amazon qui ont lutté pour obtenir une convention collective. Alors que l'opinion publique a manifesté un très vif intérêt pour cette cause, contrairement aux autres luttes ouvrières, les spécialistes et les chercheurs n'ont accordé que très peu d'attention à ces revendications syndicales. Cet article propose d'examiner le principe d'une chaîne de valeur mondiale afin de voir quelles sont les possibilités d'organisation qui s'offrent aux travailleurs du commerce électronique, mais aussi d'en définir les limites. Cette démarche permettra de mieux appréhender la situation particulière de ces travailleurs situés tout le long des chaînes de valeur mondiales et d'étudier la manière d'améliorer leurs conditions de travail. Mais il importe avant tout de déterminer où se situent les travailleurs du commerce électronique dans les structures des chaînes de valeur mondiales. Ces travailleurs constituent un groupe hétérogène et sont répartis sur l'ensemble du globe: depuis les manutentionnaires qui s'activent dans les centres de

distribution des marchés en question jusqu'aux agents des centres d'appels, en passant par les spécialistes en marketing et les ingénieurs en logiciel. Cet article passe en revue les moyens d'action dont disposent les syndicats pour organiser les travailleurs du commerce électronique aux différents stades de la chaîne de valeur. Il présente et compare les luttes menées par le mouvement syndical dans sept pays, à partir de documents écrits et de témoignages de syndicalistes.

MOTS-CLÉS conditions de travail / commerce électronique / chaînes de valeur / travailleur occasionnel / droits des travailleurs / attitude patronale / rôle du syndicat / étude de cas
13.03.1

83 Les accords-cadres globaux: atteindre le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales?

Felix Hadwiger

L'apparition des accords-cadres globaux est un élément essentiel de la réponse des travailleurs à la mondialisation de la production des multinationales (dans les chaînes d'approvisionnement mondiales). Cet article analyse le contenu des 54 accords-cadres globaux les plus récents et évalue 25 études de cas sur la mise en œuvre des accords-cadres globaux, afin d'identifier les exemples de bonnes pratiques réelles de promotion du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales en développant les relations entre les partenaires sociaux à l'échelle mondiale. L'augmentation constante du nombre d'accords-cadres depuis le début de ce siècle se conjugue à une évolution qualitative: de plus en plus d'accords s'appuient sur des instruments et des principes internationaux. En outre, les références aux chaînes d'approvisionnement mondiales y sont de plus en plus fréquentes et comportent de plus en plus d'obligations. Les études de cas font apparaître des exemples de bonnes pratiques pour intégrer les fournisseurs, les sous-traitants et les filiales dans le champ d'application des accords-cadres. Toutefois, les fournisseurs locaux et même les syndicats locaux ne sont souvent pas au courant de ces accords. Il est important, dans la prochaine génération d'accords-cadres, d'en améliorer encore la qualité et de développer un dialogue social au niveau mondial qui soit ancré dans les réalités locales. À l'avenir, il faut renforcer l'implication des syndicats locaux dans l'ensemble du processus des accords-cadres mondiaux.

MOTS-CLÉS convention collective / travail décent / chaînes de valeur / entreprise multinationale / mondialisation / dialogue social / bonnes pratiques / rôle du syndicat / étude de cas
13.06.5

107 Transformer les relations entre partenaires sociaux dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Jenny Holdcroft

Les salaires des travailleurs de l'habillement demeurent souvent bien inférieurs à un salaire qui permettrait de vivre. Les efforts de certaines multinationales pour améliorer les conditions de travail dans leurs chaînes d'approvisionnement n'ont pas réussi à avoir d'impact significatif sur le modèle de fabrication à bas salaire qui prédomine dans la production de prêt-à-porter dans le monde. IndustriALL, conscient du fait que seul un changement fondamental de l'organisation de la production dans les chaînes d'approvisionnement du prêt-à-porter permettra d'obtenir une amélioration durable et applicable des salaires et des conditions de travail, collabore avec de grandes marques de vêtement, dans le cadre d'un processus appelé ACT, à l'élaboration de systèmes de conventions collectives à l'échelle de l'industrie qui seraient couplées à des pratiques d'achat, pour veiller à ce qu'une plus grande part de la valeur créée revienne aux travailleurs. Le processus ACT est une étape importante vers la création d'un véritable dialogue social dans les chaînes d'approvisionnement de l'industrie du prêt-à-porter.

MOTS-CLÉS relations de travail / travailleur du vêtement / industrie du vêtement / chaînes de valeur / conditions de travail / droits des travailleurs / responsabilité sociale des entreprises / étude de cas / Bangladesh

13.06.1

119 Un nouveau départ pour la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale

Anna Biondi

La discussion sur la mondialisation des chaînes d'approvisionnement et la nécessité de garantir des conditions de travail décentes tout au long de la chaîne de production est parvenue petit à petit en haut de l'agenda de l'OIT, et il est encourageant de savoir que la Conférence internationale du Travail de juin 2016 va lui consacrer un point à son ordre du jour. Cet article prône l'inclusion de la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale – après révision complète du texte et du mécanisme de suivi – dans le futur «paquet» d'initiatives qu'établira l'Organisation pour relever les défis du travail décent dans les systèmes mondiaux de production.

MOTS-CLÉS Déclaration de l'OIT / entreprise multinationale / responsabilité sociale des entreprises / promotion de l'emploi / conditions de travail / chaînes de valeur / rôle de l'OIT

01.03.7

133 La convention du travail maritime, 2006, de l'OIT: un modèle pour d'autres industries?

Jon Whitlow et Ruwan Subasinghe

La convention est maintenant considérée comme le quatrième pilier du droit international du transport maritime, car elle complète les principales conventions de l'Organisation maritime internationale (OMI) traitant de la sûreté et de la sécurité des navires (SOLAS), de la formation, de la certification et des veilles (STCW) et de la protection de l'environnement marin (MARPOL). La structure de la convention du travail maritime et certaines de ses dispositions majeures sont innovantes au sein de l'OIT, parce qu'elles reflètent celles des conventions de l'OMI et préservent la cohérence juridique entre les quatre piliers en étendant les normes minimales internationales aux aspects sociaux et à la main-d'œuvre. Les éléments essentiels de ces quatre piliers sont que les navires doivent être inspectés, avoir à bord un certificat attestant qu'ils respectent les normes minimales internationales, l'absence de clauses de traitement plus favorable et la vérification de l'application des conventions par le contrôle de l'Etat du port. Elles comportent également des procédures d'amendement simplifiées, qui permettent de les actualiser pour refléter les évolutions technologiques et les changements de l'industrie. Ces conventions imposent toutes des obligations aux armateurs et demandent à l'Etat du pavillon de les mettre en œuvre. Cet article examine les dispositions de la convention du travail maritime et envisage la possibilité d'appliquer ce modèle à d'autres industries ou pour consolider d'autres conventions de l'OIT.

MOTS-CLÉS action normative de l'OIT / marine marchande / marin / convention de l'OIT / commentaire / application
01.03.7

151 L'organisation des travailleurs et les initiatives privées de contrôle de conformité: les enseignements à tirer du dispositif «normes de performance» de la Société financière internationale

Conor Cradden

Dans ce document, nous examinons une nouvelle enquête et des recherches sur des études de cas qui montrent ce qui peut être réalisé quand des organisations de travailleurs existantes ont la capacité de tirer profit des opportunités offertes par des initiatives privées de respect des normes. Cependant, cette même recherche illustre également les limites de la régulation privée. Elle s'ajoute aux éléments existants qui indiquent que les incitations du marché peuvent encourager les employeurs à améliorer modestement certains résultats mesurables comme les heures de travail et les normes de sécurité et de santé, tout en signalant aussi qu'il est difficile de connaître l'impact de ces incitations sur la capacité des travailleurs à demander par eux-mêmes des améliorations de leurs salaires et de leurs conditions de travail par le biais d'actions collectives.

MOTS-CLÉS normes du travail / droits des travailleurs / réglementation / responsabilité sociale des entreprises / rôle du syndicat / étude de cas / SFI
04.01.6

173 Chaînes de valeur, sous-développement et stratégie syndicale

Behzad Azarhoushang, Alessandro Bramucci, Hansjörg Herr et Bea Ruoff

Les chaînes de valeur se caractérisent par des asymétries de pouvoir, avec des entreprises leaders en position dominante et des entreprises dominées situées principalement dans les pays en développement, qui se livrent à une concurrence mondiale pour se charger de certaines tâches dans le processus de production de biens. La pression de la concurrence pour produire à bas coût dans les segments à faible valeur ajoutée des chaînes d'approvisionnement mondiales augmente la pression sur les bas salaires et les mauvaises conditions de travail. L'industrialisation dans le segment à faible valeur ajoutée peut dans une certaine mesure améliorer la productivité et le niveau de vie dans les pays économiquement très sous-développés, mais la répartition de la production dans les chaînes de valeur mondiales empêche tout véritable rattrapage – les pays en développement sont pris dans le piège des revenus intermédiaires. Les chaînes de valeur verticales mondiales basées sur la sous-traitance aboutissent généralement à une valeur ajoutée très faible, peu de retombées technologiques, et les pires conditions de travail. Les chaînes de valeur mondiales basées sur l'investissement étranger direct sont généralement plus avantageuses mais, sans un encadrement ni intervention des gouvernements, elles ne permettent pas de rejoindre le groupe des pays développés. Il ne fait aucun doute qu'il faut établir des conditions de travail décentes à tous les niveaux des chaînes de valeur. En outre, les syndicats devraient soutenir ce processus et y participer en créant plus de démocratie dans les multinationales, en faisant pression en faveur de politiques d'investissement et de sous-traitance plus équitables économiquement et socialement, qui renforcent la formation et les transferts technologiques. Les syndicats peuvent jouer un rôle important dans les politiques industrielles et autres qui sont importantes pour rattraper le retard. Enfin, les syndicats peuvent soutenir des initiatives visant à établir une réglementation mondiale et des sanctions pour les entreprises multinationales.

MOTS-CLÉS développement économique et social / commerce international / chaînes de valeur / rôle du syndicat / Sud-Sud / pays en développement
03.02.3

Editorial

*Retour aux fondamentaux: développer
les syndicats et la négociation collective,
et promouvoir un cadre de travail décent
dans les chaînes d'approvisionnement mondiales*

Enrico Cairola

Bureau des activités pour les travailleurs du BIT

La tragédie du Rana Plaza au Bangladesh en avril 2013 a attiré l'attention de la communauté mondiale sur les conditions de travail épouvantables des travailleurs des chaînes d'approvisionnement mondiales. Survenue juste une semaine avant la journée internationale des travailleurs – qui commémore le 1^{er} mai le massacre de Haymarket de 1886 à Chicago –, cette tragédie du Rana Plaza, au cours de laquelle ont péri 1138 travailleurs, a mis la question de la pérennité des chaînes d'approvisionnement en haut de l'agenda international: elle a par exemple été adoptée comme question prioritaire pour la présidence allemande du G7 en 2015. La discussion tripartite sur le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, à l'ordre du jour de la 105^e Conférence internationale du Travail de l'OIT en 2016, arrive donc à point nommé.

D'autres tragédies récentes au Bangladesh, au Cambodge et au Pakistan nous rappellent que le modèle de responsabilité sociale axé sur les audits qu'ont adopté la plupart des entreprises est inapproprié même pour remédier aux problèmes les plus flagrants de sécurité et de santé au travail. L'action unilatérale des entreprises est insuffisante; il faut construire les conditions de travail décentes dans les chaînes d'approvisionnement mondiales sur un dialogue social sain. La liberté des travailleurs d'exprimer leur avis, de s'organiser et de négocier collectivement est un pilier du travail décent. Ces droits doivent être garantis à tous les niveaux des chaînes d'approvisionnement mondiales.

Le rôle des symposiums organisés par le Bureau des activités pour les travailleurs du BIT (ACTRAV) est d'appréhender, d'analyser et d'anticiper les grands changements et les défis du monde du travail, la plupart du temps en

analysant les transformations organisationnelles et technologiques qui ont eu un impact sur la répartition de la main-d'œuvre, la qualité du travail et leurs répercussions sur les relations employeurs-travailleurs. Le prochain symposium, «Le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales», tentera lui aussi d'appréhender ces défis.

Bien avant l'apparition de l'expression «chaînes de valeur mondiales» au milieu des années 1990, le mouvement ouvrier avait déjà connu un changement historique à la fin des années 1970, qui s'est intensifié dans les années 1980. Il s'agissait d'un changement de paradigme, au sens où «paradigme» signifie un changement dans l'organisation de la production.

Pour la première fois, la technologie permettait la fragmentation du cycle de production et sa dispersion par le biais de systèmes de production organisés au niveau mondial, de façon à maximiser les profits des entreprises. Les systèmes de production se sont déplacés vers des régions où la main-d'œuvre était bon marché et non syndiquée. Les conditions de travail en ont été durement affectées, privant les travailleurs des normes élevées qui avaient été obtenues auparavant dans les pays industrialisés.

Les chaînes d'approvisionnement mondiales et les réseaux qui ont été développés dans ce contexte bouleversaient fondamentalement la composition de la main-d'œuvre et les relations d'emploi dans le monde. L'expansion des innovations technologiques et la baisse relative du coût du transport, des télécommunications, des technologies de l'information et de l'automation ont permis aux entreprises multinationales de fragmenter et de délocaliser des unités du cycle de production. L'usine classique qui regroupait toute la production a éclaté en sous-unités réparties en divers endroits sur des territoires différents. La production a été déterritorialisée, avec de nouvelles usines très mobiles n'ayant que peu de liens avec leur environnement local, et simplement attirées par les avantages offerts par des territoires et des communautés locales en concurrence les unes avec les autres.

Ce processus a entraîné une course au moins-disant, les gouvernements locaux et nationaux créant des avantages comparatifs artificiels et insoutenables en abaissant les normes du travail, en réduisant la protection sociale et en accordant des exemptions fiscales. Dans ce nouveau cadre de production, les entreprises flexibles/mobiles/mondiales sont en mesure de modifier rapidement leurs structures et leurs fonctions en délocalisant leurs unités de production et en ayant très largement recours à l'externalisation et à la sous-traitance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

ACTRAV travaillait déjà dans les années 1990 sur les trois dimensions principales de la mondialisation: le commerce, la production et la finance, et le problème essentiel de la gouvernance du côté des travailleurs.

Que s'est-il passé depuis? La mondialisation de la production s'est poursuivie. Les multinationales scrutent le monde à la recherche des sites les plus adaptés pour s'implanter, externaliser ou acheter des produits et des services semi-finis ou carrément le produit fini. Pour un grand nombre

de multinationales, la production n'est plus une priorité, car cette fonction a été totalement externalisée. Leur principale source de profits est la commercialisation de marques et la gestion, à l'aide de la logistique, de leur chaîne d'approvisionnement.

Dans la plupart des cas, la production est sous-traitée à un grand nombre de petites et moyennes entreprises (PME), souvent situées dans des zones franches d'exportation, alors que les marques se chargent uniquement des activités non productives comme la recherche, l'innovation, la commercialisation et la logistique.

Ce changement de configuration de la production mondiale a eu un impact profond sur la division internationale du travail et les filières de produits. Les changements du système de production ont eu également un impact majeur sur la puissance des organisations syndicales et leur capacité à recruter des membres et à mener des négociations collectives. Depuis le début du processus de mondialisation de la production, les défis principaux auxquels sont confrontés les travailleurs n'ont pas changé; comment organiser les univers fragmentés de travailleurs dans leurs environnements socio-économiques? Comment bâtir des réseaux transnationaux de syndicats? Comment négocier au-delà des frontières?

Un grand nombre de travailleurs de l'économie informelle, dans les chaînes d'approvisionnement mondiales et les zones franches d'exportation, ne sont pas syndiqués, essentiellement pour deux raisons: l'absence de cadre législatif efficace pour protéger les droits des travailleurs (notamment les droits habilitants comme la liberté syndicale et la négociation collective); et les difficultés très réelles que rencontrent les syndicats pour organiser les travailleurs, en raison des conditions de travail précaires et mauvaises, un système d'organisation du travail qui divise et éparpille les travailleurs par le biais de l'externalisation et l'informalité, et l'absence de structures syndicales en mesure de saisir les nouveaux besoins de ces travailleurs en matière d'organisation.

Comme un très grand nombre de travailleurs sont maintenant actifs sur des marchés du travail diversifiés caractérisés par des degrés divers de formalité et d'informalité, qui la plupart du temps s'insèrent dans des cycles de production mondiale unifiée et des chaînes d'approvisionnement mondiales, il faut élaborer une stratégie permettant aux organisations de connecter ces travailleurs et leurs revendications sociales, depuis leur lieu de travail jusqu'au niveau mondial.

La question des droits habilitants que sont la liberté syndicale et le droit à la négociation collective devrait être au cœur des discussions sur les chaînes d'approvisionnement mondiales. Garantir l'application de ces droits dans les multinationales et leurs chaînes d'approvisionnement demeure le défi majeur auquel sont confrontés les syndicats.

On ne peut promouvoir des chaînes d'approvisionnement mondiales «responsables» sur une base de volontariat avec des outils de gestion souvent

unilatéraux liés à la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Les initiatives en matière de RSE de ces trente dernières années n'ont pas été en mesure d'installer un cadre durable capable de réguler les processus de production mondialisés. Le Rana Plaza a marqué un tournant, en démontrant clairement l'inefficacité et l'absence de fiabilité des systèmes de surveillance unilatéraux. En dépit du développement massif d'une «industrie de la responsabilité sociale des entreprises», cette dernière n'a pas été capable de gérer les asymétries entre les travailleurs et le capital, et sa croissance exponentielle a accentué la détérioration des conditions de travail et l'augmentation des inégalités.

Le principal enjeu de la discussion sur les chaînes d'approvisionnement mondiales est de passer du modèle d'intervention reposant sur des initiatives volontaires à un cadre progressiste fondé sur le travail décent, qui place au centre de ses priorités: *a)* la participation des partenaires sociaux au renforcement du processus de gouvernance des chaînes d'approvisionnement mondiales dans un cadre tripartite; et *b)* l'hypothèse que le développement d'un dialogue social sain est un élément fondamental du changement des chaînes d'approvisionnement mondiales et des zones franches d'exportation, et de l'amélioration des droits au travail et des conditions de travail.

La participation efficace des syndicats dans des cadres réglementaires est un élément essentiel pour relever les défis liés au déficit de travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, et devrait contribuer à l'élaboration d'une méthodologie permettant d'évaluer les principaux déficits et manquements au travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Il faudrait également inclure dans ce processus l'élaboration d'une position des travailleurs vis-à-vis des politiques et des pratiques dans les domaines de l'investissement, du commerce et de la fiscalité, non seulement au niveau des entreprises, mais aussi aux niveaux national et mondial.

Les zones franches d'exportation

La discussion sur les chaînes d'approvisionnement mondiales est intimement liée à la discussion sur les zones franches d'exportation. Ces zones franches ont contribué à l'émergence des chaînes d'approvisionnement mondiales et en sont un élément essentiel. Ce sont des plaques tournantes où sont transformées des matières premières importées qui sont ensuite réexportées pour alimenter les chaînes d'approvisionnement mondiales. En dépit de leur importance stratégique dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, ou peut-être pour cette raison, ces zones se caractérisent par de mauvaises conditions de travail, et des violations fréquentes des droits des travailleurs, notamment des violations de la liberté syndicale. Ces zones franches d'exportation ont connu une expansion continue au fur et à mesure de l'extension des chaînes d'approvisionnement mondiales. C'est dans ce contexte qu'ACTRAV a participé activement au processus de renforcement des capacités des syndicats

dans les zones franches d'exportation dans deux domaines essentiels: tout d'abord, le plein exercice de la liberté syndicale et de la négociation collective; deuxièmement, le renforcement de la capacité des syndicats à remettre en cause les politiques socio-économiques des employeurs et des gouvernements liées aux zones franches d'exportation et à leurs conditions de travail.

Un cadre politique de travail décent pour des chaînes d'approvisionnement durables

Du point de vue de l'OIT, la question de la gouvernance devrait être liée aux quatre dimensions du travail décent, afin de promouvoir «une amélioration sociale et économique durable» des chaînes d'approvisionnement mondiales¹. L'OIT devrait fournir un cadre politique permettant d'identifier, de mesurer le déficit de travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales et d'y remédier. Cette approche devrait être utilisée pour élaborer, d'un commun accord avec les mandants, des politiques mondiales, régionales, nationales et sectorielles visant à améliorer la situation socio-économique dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

Le rôle de l'OIT est de présenter un modèle facilement utilisable par les mandants, au niveau bipartite ou tripartite, qui souhaitent se lancer dans une nouvelle méthodologie pour évaluer leur chaîne d'approvisionnement mondiale et améliorer leurs conditions de travail. Il peut être utile de diffuser les bonnes pratiques pour améliorer les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, mais cela ne devrait pas se substituer à l'élaboration d'un cadre politique de l'OIT visant à améliorer les dimensions socio-économiques des chaînes d'approvisionnement mondiales.

Cette méthodologie devrait d'abord aider les mandants (ou les syndicats et les directions dans le cas des multinationales) à cibler une chaîne d'approvisionnement mondiale spécifique et, en cartographiant ses maillons, obtenir une image claire et consensuelle de tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement jusqu'au consommateur final. Cette cartographie claire faciliterait le processus d'identification des manquements aux dimensions du concept de travail décent.

L'étape suivante porterait sur la façon de remédier à ces manquements. Les mandants élaboreraient des politiques sur mesure (qui pourraient s'inscrire dans les programmes par pays de promotion du travail décent – PPTD) et établiraient des stratégies dotées d'objectifs et d'indicateurs permettant aux partenaires sociaux de mettre en place des chaînes d'approvisionnement mondiales socialement et économiquement viables. Ce processus pourrait

1. L'agenda du travail décent de l'OIT cherche à conjuguer les objectifs du plein emploi productif et du travail décent à tous les niveaux; il est constitué de quatre piliers interdépendants: l'emploi, les normes et les droits au travail, la protection sociale et le dialogue social.

également être développé par des entreprises désireuses d'améliorer la dimension sociale de leur chaîne d'approvisionnement mondiale.

L'évaluation des manquements aux droits au travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales et les zones franches d'exportation est une question qui mérite une attention particulière. La ratification des normes internationales du travail, notamment des conventions fondamentales de l'OIT et également de celles qui assurent une sécurité du revenu, de meilleures conditions de travail et des relations d'emploi sûres, serait essentielle pour la crédibilité d'une politique sur les chaînes d'approvisionnement mondiales. L'application effective de ces normes par le biais de la législation nationale et des systèmes juridiques est une condition préalable à l'amélioration des conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Pour cette raison, il est essentiel d'avoir des cadres réglementaires au niveau national pour le processus de gouvernance.

Il est également nécessaire d'avoir une discussion spécifique sur les pays qui ont un faible taux de ratification, notamment des conventions fondamentales, ou ceux qui ont fait l'objet d'appels répétés des organes de supervision de l'OIT qui leur demandent d'établir des rapports sur leurs mauvais résultats en matière d'application des normes.

Comment remédier à la question des droits des travailleurs dans ces pays? Quelles sont les responsabilités des entreprises qui exercent leurs activités dans ces pays?

Nous devons mettre au cœur de la discussion sur les chaînes d'approvisionnement mondiales le fait que c'est aux multinationales qu'incombe la responsabilité de respecter les normes internationales du travail (notamment des conventions fondamentales de l'OIT et des conventions inscrites à l'annexe de la Déclaration de l'OIT sur les entreprises multinationales) dans leurs opérations et dans leurs chaînes d'approvisionnement, même si ces conventions ne sont pas ratifiées par les pays producteurs ou, comme c'est le cas dans un grand nombre d'Etats Membres de l'OIT, si elles sont ratifiées mais pas systématiquement appliquées en raison de la mauvaise gouvernance et/ou du manque de volonté politique.

Les relations employeurs-travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Il est essentiel de développer des relations employeurs-travailleurs transfrontalières pour renforcer la négociation collective et la capacité des syndicats à organiser les travailleurs des multinationales et de leurs chaînes d'approvisionnement. Les programmes de responsabilité sociale des entreprises imposés par la direction n'impliquent pas complètement les travailleurs et ne sont pas conçus pour développer des systèmes durables de relations entre les employeurs et les travailleurs. En revanche, les accords-cadres globaux – conclus entre les

multinationales et les fédérations syndicales mondiales – se fondent sur une nouvelle dimension des relations entre employeurs et travailleurs. Les accords-cadres globaux s'appuient sur la participation internationale des travailleurs pour réguler les pratiques des entreprises. D'un point de vue syndical, les accords-cadres globaux devraient aboutir à des relations plus démocratiques entre employeurs et travailleurs, et donc à une amélioration des conditions de travail dans l'ensemble des chaînes d'approvisionnement mondiales. Ces accords ont le potentiel de créer des réseaux de syndicats, promouvoir la liberté syndicale et la négociation collective, et d'aider les travailleurs à s'organiser dans les filiales des multinationales et chez leurs fournisseurs.

De récentes études de cas révèlent que, dans de nombreuses entreprises, la diffusion des accords-cadres est limitée, mais elles signalent malgré tout plusieurs cas de bonnes pratiques permettant de rassembler fournisseurs, sous-traitants et filiales dans le champ d'application de l'accord-cadre global. À l'avenir, il faut renforcer l'implication des acteurs locaux dans l'ensemble du processus de l'accord-cadre global: dès le commencement, durant la phase de négociations et ensuite celle de l'application. Les accords doivent se fonder sur des relations employeurs-travailleurs transfrontalières et impliquer les syndicats locaux sur le terrain.

Le travail de l'OIT s'adresse principalement aux États pour la ratification et l'application des conventions. Jusqu'à présent, l'OIT n'a joué qu'un rôle mineur dans la promotion du dialogue social à l'échelle mondiale. Les accords-cadres globaux sont des instruments destinés à réglementer les chaînes d'approvisionnement par le biais du dialogue social et se sont développés sans l'assistance directe de l'OIT. Cependant, les syndicats et les entreprises expriment leur souhait d'inclure l'OIT lorsque des accords-cadres globaux – ceux d'Inditex, de Total ou de Chiquita par exemple – sont signés par le Directeur général du BIT en tant que témoin, ou en sa présence. La participation de l'OIT peut renforcer la crédibilité et la légitimité de ces accords. On en est encore au stade de l'émergence de cette forme de dialogue social mondial, et son développement peut fort bien dépendre de la capacité de l'OIT et d'autres acteurs à soutenir de façon appropriée les partenaires de la négociation, en les conseillant sur la manière d'optimiser l'impact économique et social positif des opérations des chaînes d'approvisionnement mondiales.

La gouvernance des chaînes d'approvisionnement mondiales

La gouvernance des chaînes d'approvisionnement mondiales doit avoir pour moteur un cadre politique axé sur le travail décent et dirigé par les mandants. Les règles transfrontalières, le dialogue social et les relations employeurs-travailleurs au sein des chaînes d'approvisionnement mondiales sont également essentiels pour l'instauration d'un processus de gouvernance dans les

pays où la législation du travail et l'application des normes internationales du travail sont manifestement lacunaires. L'élaboration d'accords sectoriels nationaux transfrontaliers induirait également des synergies essentielles au processus législatif.

Les normes internationales du travail (et notamment la reconnaissance et la mise en œuvre des droits habilitants), le dialogue social et les institutions du marché du travail sont les principaux éléments d'une structure de gouvernance permettant de remédier aux conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales et les zones franches d'exportation, tandis que le droit du travail, l'inspection du travail et les relations employeurs-travailleurs (depuis le lieu de travail jusqu'au niveau mondial) sont les principaux outils de gouvernance qui peuvent induire une amélioration sociale et économique dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

Les acteurs de la société civile, comme les organisations de consommateurs et de défense des droits de l'homme, peuvent également apporter une contribution importante au travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

Au niveau international, le défi pour l'OIT et ses mandants consiste à contribuer à la gouvernance mondiale des chaînes d'approvisionnement: des mécanismes, des relations et des processus entre Etats, entre les Etats et les grandes multinationales, entre les marchés et les impératifs budgétaires des pays, entre les mandants et leurs organisations, permettant d'exprimer et de négocier les intérêts collectifs, d'établir les droits et les obligations des travailleurs, de reconnaître les asymétries entre les différentes parties et de les réguler par le biais de la communauté internationale. Au sein du système des Nations Unies, l'OIT peut et devrait apporter une contribution importante à ce processus.

La résistance des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

*Grèves sauvages, accords internationaux
et campagnes transnationales*

Mark Anner

Professeur associé du travail et des relations d'emploi, et des sciences politiques;
directeur, Center for Global Workers' Rights, Penn State University

Ce texte est extrait d'un article de l'auteur, «Labor control regimes and worker resistance in global supply chains», publié en 2015 dans *Labor History*, vol. 56, n° 3, pp. 292-307. L'auteur remercie *Labor History* qui a autorisé la réimpression de certaines parties de cet article.

Dans les chaînes de valeur mondiales, les travailleurs trouvent de nouvelles stratégies pour lutter contre les conditions de travail très dures des chaînes d'approvisionnement mondiales. Ces stratégies ne sont pas seulement façonnées par les exigences liées à la concurrence exacerbée dans les systèmes de production mondiaux, elles le sont aussi par les structures de l'Etat et les conditions locales du marché. Le système très étatique du Viet Nam, avec ses syndicats officiels contrôlés par le parti, a engendré une très forte vague de grèves sauvages. Les conditions très rudes d'un marché despotique au Bangladesh, face à un mouvement ouvrier faible et fragmenté, ont poussé les militants à rechercher des accords internationaux. Le contrôle hégémonique de la main-d'œuvre au Honduras, qui s'appuie sur la répression au niveau de l'usine, a incité les travailleurs à s'organiser et à mener des campagnes contre les sociétés transnationales.

L'analyse des stratégies des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales doit donc commencer par l'analyse des systèmes de contrôle des travailleurs dans lesquels elles s'inscrivent. Les partisans de l'argument de la course au moins-disant expliquent que la production va là où les salaires sont les plus bas, mais ce discours ne peut pas expliquer pourquoi la Chine continue de dominer la production de prêt-à-porter alors que ses salaires y sont quatre fois plus élevés qu'au Bangladesh. Parallèlement, ceux qui prétendent que la production va là où la logistique est la plus efficace et où les économies d'échelle sont les plus importantes (comme en Chine) ne peuvent pas expliquer pourquoi le Viet Nam est l'un des principaux pays exportateurs de prêt-à-porter où la croissance des exportations est la plus rapide, ni pourquoi le Honduras est le plus grand exportateur d'Amérique latine.

Les acheteurs des chaînes de valeur mondiales ne cherchent pas seulement à maintenir les coûts au niveau le plus bas, ils veulent également réduire la probabilité d'une rupture de la chaîne d'approvisionnement provoquée par les syndicats et la mobilisation des travailleurs. Cet article va effectivement montrer que les dix principaux pays exportateurs de prêt-à-porter dans le monde reflètent trois modes de contrôle des travailleurs. On y retrouve le contrôle des travailleurs par l'Etat, le contrôle des travailleurs par le marché et le contrôle des travailleurs par les employeurs.

Dans les cas de contrôle des travailleurs par l'Etat, la main-d'œuvre est contrôlée par un système de mécanismes juridiques et extra-juridiques destinés à interdire ou à entraver les syndicats indépendants et les actions collectives. On trouve parmi les exemples extrêmes de ces régimes la Chine et le Viet Nam, que j'appelle des régimes autoritaires de contrôle des travailleurs par l'Etat.

Dans les systèmes de contrôle de la main-d'œuvre par le marché, ce sont les conditions défavorables du marché du travail qui rendent les travailleurs dociles; l'organisation des travailleurs est entravée par leur peur de perdre leur emploi, de rester longtemps au chômage ou d'être sous-employés s'ils ont une activité syndicale. Les pays à faible revenu qui ont des marchés du travail très

faibles, comme le Bangladesh et l'Indonésie, sont l'exemple des versions despotiques du contrôle de la main-d'œuvre par le marché.

Enfin, on peut trouver parmi les formes les plus extrêmes de contrôle de la main-d'œuvre par l'employeur les actions de répression très violentes contre les travailleurs, comme le recours à la violence ou la menace de la violence. Ce type de système de contrôle des travailleurs par la répression des employeurs se rencontre en Colombie, à El Salvador, au Guatemala et au Honduras.

Ces trois formes générales de contrôle ne s'excluent pas mutuellement et ne sont pas statiques; tous les pays ont eu certains éléments de chacun de ces systèmes et tous les pays changent au cours de leur histoire. Le Bangladesh a un système de contrôle des travailleurs par le marché, mais des travailleurs y ont aussi été tués pour avoir organisé des actions de revendication. Quant au Viet Nam, le contrôle y est principalement exercé par un Etat autoritaire, mais la peur du chômage plane et sert à renforcer la docilité des travailleurs. En résumé, il s'agit de typologies du contrôle de la main-d'œuvre qui définissent les modèles de contrôle dominants, qui ne sont ni exclusifs, ni statiques. Ces typologies devraient être considérées comme un outil heuristique destiné à élucider les liens entre des systèmes types/idéaux de contrôle des travailleurs qui sont présents dans tous les cas à des degrés divers.

Cet article présente une deuxième proposition: ces trois modèles de contrôle des travailleurs évoqués plus haut dans leurs manifestations les plus extrêmes ont suscité trois modes de résistance des travailleurs: les grèves sauvages, les accords internationaux et les campagnes contre les multinationales. C'est-à-dire que le mode de protestation des travailleurs est partiellement façonné par la manière dont ils sont contrôlés. Les travailleurs qui ont un pouvoir extrêmement faible sur le marché du travail ne seront pas très efficaces s'ils tentent de s'organiser et de protester au niveau des usines, car ils peuvent être facilement remplacés, tout comme les travailleurs confrontés à la répression de leurs employeurs avec la complicité de l'Etat ne seront pas enclins à penser qu'ils peuvent obtenir localement une satisfaction à leurs revendications.

Dans un régime autoritaire, les travailleurs qui risquent d'être emprisonnés pour avoir tissé des liens avec des intérêts extérieurs vont être réticents à lancer des campagnes transnationales ou à rechercher des accords internationaux pour obtenir gain de cause. C'est dans ces régimes que les grèves sauvages sont les plus fréquentes, car les travailleurs doivent contourner les syndicats officiels et que l'option de l'internationalisme syndical n'est pas possible. Comme le syndicat officiel est le seul habilité à agir, et que ce syndicat approuvé par l'Etat ne représente pas efficacement les intérêts des travailleurs, ceux-ci sont contraints de prendre leur sort en main en organisant des grèves illégales. Ils doivent cependant faire preuve de la plus grande prudence, notamment en protégeant l'identité de leurs leaders.

Les accords internationaux s'appuient sur les accords-cadres globaux, mais ils vont plus loin car ils considèrent les entreprises leaders des chaînes de

Tableau 1. Les systèmes de contrôle de la main-d'œuvre, les modes de résistance et les exemples de pays

Systèmes de contrôle de la main-d'œuvre	Modes de résistance	Exemples de pays
Parti étatique	Grèves sauvages	Viet Nam
Despotisme du marché	Accords internationaux	Bangladesh
Répression par les employeurs	Campagnes transnationales	Honduras

valeur mondiales comme partiellement responsables du coût du travail décent par le biais d'accords contraignants. On trouve l'exemple le plus célèbre de ce type d'accord au Bangladesh qui, et ce n'est pas une coïncidence, est l'un des exemples les plus extrêmes de contrôle de la main-d'œuvre par le marché. Les travailleurs ont cherché à obtenir cet accord au Bangladesh car la situation du marché du travail leur était tellement défavorable qu'il leur fallait y remédier en sortant de leur pays et en ayant recours aux pressions internationales.

Enfin, les campagnes contre les sociétés transnationales ont émergé dans les systèmes de contrôle des travailleurs par la répression de l'employeur, car la menace de violence physique dont ils font l'objet donne aux militants locaux un moyen d'exprimer leurs difficultés par le biais de campagnes internationales qui ont un impact considérable. Le Honduras est l'exemple type du système de contrôle de la main-d'œuvre par la répression de l'employeur, car des employeurs ont eu recours à la violence ou à la menace de la violence pour contrôler les travailleurs. Ce n'est pas une coïncidence si le Honduras a l'une des traditions les plus fortes de campagnes efficaces contre les multinationales. Le tableau 1 résume des types de contrôle de la main-d'œuvre, des formes de résistance et les pays emblématiques de ces systèmes.

Le contrôle de la main-d'œuvre et la résistance des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Les théories traditionnelles relatives au contrôle de la main-d'œuvre, qu'on appelle souvent les «théories du marché du travail», commencent au niveau des usines. Burawoy (1979) a observé comment les employeurs obtenaient l'assentiment des travailleurs, par exemple en les encourageant à produire plus en les mettant en concurrence les uns avec les autres. En faisant cela, les employeurs «construisaient l'assentiment» en faisant en sorte que les travailleurs soient pris au jeu. Dans les décennies suivantes, un grand nombre de recherches ont analysé les mécanismes cachés et informels du contrôle hégémonique, du consentement et de la résistance au sein des relations entre le capital et les travailleurs.

Notre article s'appuie sur cette tradition et établit un lien entre les systèmes de contrôle nationaux et la dynamique internationale des chaînes

d'approvisionnement. Dans le contexte de la pression de la concurrence mondiale, il explore les systèmes de contrôle des travailleurs sur le lieu de travail, sur le marché du travail et au niveau de l'Etat. La formation des Etats-nations est, par exemple, notoirement liée aux systèmes de contrôle des travailleurs, l'Etat ayant recours à ses forces de sécurité pour contrôler les conflits sociaux. Les Etats communistes sont un exemple extrême d'intégration et de contrôle des travailleurs. Dans leur étude sur les syndicats dans les pays communistes, Pravda et Ruble (1986) ont analysé la façon dont ces systèmes ont adhéré au modèle léniniste où les syndicats remplissent une double fonction: ils sont subordonnés à l'Etat et doivent travailler à la défense du système socialiste en encourageant la productivité de la main-d'œuvre – c'est la fonction de productivité. Parallèlement, les syndicats doivent également protéger les travailleurs contre les mauvais traitements potentiels de la part des dirigeants – c'est la fonction de protection des travailleurs. Au fil du temps, beaucoup de pays socialistes ont mis l'accent sur la fonction de productivité au détriment de la fonction de protection, et le contrôle sur les syndicats est passé de l'Etat au parti.

Les systèmes de contrôle des travailleurs par le marché sont à bien des égards l'opposé des systèmes de contrôle par l'Etat, car ils interviennent souvent dans des Etats faibles, notamment au niveau de la réglementation du travail et des capacités de contrôle de l'application de cette réglementation. Les travailleurs ont moins de pouvoir de négociation dans les périodes de ralentissement économique, car le taux élevé de chômage les oblige à accepter de mauvaises conditions de travail et les rend prudents vis-à-vis de l'affiliation à un syndicat par crainte d'être facilement remplacés. Webster, Lambert et Bezuidenhout (2008) constatent que l'augmentation de la flexibilité des marchés du travail aboutit au «despotisme du marché», qui marque un retour aux «anciennes» formes de contrôle par le biais d'un marché au pouvoir coercitif «où le fouet du marché était utilisé pour rendre les travailleurs plus dociles» (p. 52).

Toute dynamique du marché du travail qui accroît le sentiment de vulnérabilité chez les travailleurs – que ce soit en augmentant le travail à temps partiel, les contrats de courte durée, ou en externalisant la main-d'œuvre – augmente le niveau de contrôle des travailleurs. Dans ces contextes, les travailleurs ont plutôt tendance à accepter les mauvaises conditions et les bas salaires plutôt que de risquer de se retrouver au chômage et dans la pauvreté, car ils ont peur de perdre leur emploi s'ils protestent. Les bas salaires et une forte proportion de la main-d'œuvre au chômage ou en sous-emploi sont des indicateurs du système de contrôle par le marché.

L'industrie du prêt-à-porter, en raison de ses faibles coûts de mise en route et des fortes pressions de la concurrence, est notoirement connue pour ses bas salaires, ses délocalisations et son recours aux emplois précaires. Pourtant, certains pays sont confrontés à plus de difficultés que d'autres. En utilisant des données compilées par le Consortium pour la défense des droits des travailleurs (WRC, 2013) sur les salaires en vigueur et les salaires

Tableau 2. La contribution des salaires aux besoins vitaux d'une famille, 2011

	Salaire en vigueur (en dollars des Etats-Unis)	Salaire/besoins vitaux (en pourcent)
Bangladesh	51,67	14
Chine	214,49	36
Honduras	250,01	47
Indonésie	142,32	22
Mexique	376,27	67
Viet Nam	112,09	29

Source: WRC (2013).

permettant de vivre, nous avons constaté que c'est au Bangladesh que les taux de salaires étaient les plus bas par rapport aux autres grands pays exportateurs de prêt-à-porter, et qu'un salaire, en 2011, ne couvrait que 14 pour cent des besoins vitaux d'une famille (tableau 2).

Le dernier système de contrôle des travailleurs est la répression exercée par l'employeur sur le lieu de travail. Comme nous l'avons vu précédemment, la plupart des théories relatives au contrôle de la main-d'œuvre commencent par l'employeur et le lieu de travail. La raison en est que c'est justement sur le lieu de production que le capital est le plus désireux de discipliner les travailleurs pour réaliser des profits. Harvey (2004) défend l'idée qu'une grande partie du capital est encore accumulée en dépossédant les travailleurs par le biais de ce qu'il appelle la prédation, la fraude et la violence. On assiste effectivement, dans les régions d'Amérique latine et d'Asie, à une montée de la violence contre les syndicalistes et les travailleurs militants. Il est notoire que les employeurs colombiens ont eu recours depuis des décennies à des forces paramilitaires pour se débarrasser des syndicalistes qui organisaient les travailleurs (Gill, 2007), et que, à El Salvador et au Honduras, pratiquement toutes les grandes tentatives des travailleurs pour former des syndicats depuis le début des années 2000 ont entraîné des menaces de violence contre les militants (CGWR et WRC, 2015).

La résistance des travailleurs

Les trois modèles de contrôle extrême des travailleurs que nous avons décrit ci-dessus induisent les trois modes de résistance des travailleurs au niveau national et transnational évoqués plus haut: les grèves, les accords internationaux et les campagnes transfrontalières. La grève est un mécanisme fondamental par le biais duquel les travailleurs ont essayé de remédier à leurs problèmes depuis le début des relations professionnelles. Il est vrai que certains universitaires comme Scott (1985) ont popularisé des formes quotidiennes de résistance comme le chapardage et l'absentéisme, mais Perry (1995) répond à juste titre: «La grève n'est qu'une arme parmi d'autres dans

l'arsenal à disposition des travailleurs, mais c'est un outil particulièrement efficace et important» (p. 7). Il y a deux raisons pour lesquelles les grèves sauvages sont la forme de résistance la plus répandue dans les systèmes de contrôle des travailleurs par l'Etat. Tout d'abord, les syndicats officiels – en raison de leurs liens avec l'Etat et le parti, et de l'intérêt qui en découle de préserver «des relations d'emploi harmonieuses» – ne répondent pas aux besoins des travailleurs, notamment dans les entreprises contrôlées par l'étranger où les syndicats sont particulièrement faibles et les conditions de travail notoirement mauvaises. Deuxièmement, l'Etat empêche les travailleurs d'établir des liens forts et directs avec des associations internationales militantes. Donc, d'un côté, l'Etat interdit l'accès à un mécanisme institutionnel national susceptible de remédier aux problèmes des travailleurs et, de l'autre, il entrave la capacité des travailleurs à essayer de mettre en place ce que Keck et Sikkink (1998) appellent l'effet «boomerang» – c'est-à-dire qu'il les empêche d'exercer des pressions extérieures sur l'Etat par le biais d'alliances transnationales. Ce qui ne laisse aux travailleurs qu'une seule option: prendre leur destin en main par le biais d'actions collectives localisées.

Les accords internationaux se fondent sur les accords-cadres globaux. Les syndicats internationaux, s'efforçant de rendre les entreprises leaders des chaînes d'approvisionnement mondiales responsables des pratiques de leurs fournisseurs en matière de relations d'emploi et de conditions de travail, ont établi des accords-cadres globaux avec les multinationales (Hammer, 2008). Ces accords dépassent l'entreprise et le niveau national pour obtenir des accords sur la main-d'œuvre au niveau transnational, et, à la différence des programmes de responsabilité sociale des entreprises, ils sont négociés entre les travailleurs et les multinationales. Cependant, les clauses de ces accords sont parfois vagues et non contraignantes, et ne portent pas sur la question de la fixation des prix.

Un saut qualitatif a eu lieu lorsque les syndicats ont négocié avec les multinationales l'Accord sur les incendies et la sécurité des bâtiments au Bangladesh en 2013. Par le biais de cet accord, qui pourrait être appelé «l'accord sur la responsabilité de l'acheteur» (Anner, Bair et Blasi, 2013), les entreprises leaders (les acheteurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales) sont considérées comme coresponsables des conditions de travail et d'emploi dans leur chaîne d'approvisionnement mondiale et partiellement responsables des coûts de production de leurs produits dans des conditions de travail décentes. L'accord porte sur la sécurité des bâtiments au Bangladesh, mais son cadre pourrait facilement être élargi à d'autres questions et d'autres pays.

Ce n'est pas une coïncidence si cet accord a été conçu pour remédier aux problèmes au Bangladesh, où le modèle de contrôle des travailleurs est celui du marché despotique. Il ne fait aucun doute que c'est l'effondrement dramatique du Rana Plaza qui est à l'origine de cet accord, mais ce n'est pas cet événement qui a dicté ce résultat: un accord international majeur dans lequel les multinationales du Nord (européennes pour la plupart) ont accepté

d'augmenter le prix qu'elles paient pour la production de leurs produits afin d'assurer la sécurité des bâtiments. La raison pour laquelle les militants syndicaux et leurs alliés ont cherché à obtenir un accord transnational de cette nature est que les conditions du marché national ont rendu les travailleurs si faibles qu'une approche nationale plus traditionnelle n'aurait fait que révéler cette faiblesse et n'aurait donc pas réussi à remédier aux problèmes auxquels sont confrontés les travailleurs. Dans ce contexte, il était donc logique pour les travailleurs militants de choisir de recourir à l'effet de levier transnational sous la forme d'un accord juridiquement contraignant.

Le troisième mode de résistance des travailleurs, l'organisation de campagnes transfrontalières, s'appuie sur la longue histoire complexe de l'internationalisme du travail qui remonte à plus de deux cents ans. Comme le montre Lorwin (1929 et 1953), les siècles de l'internationalisme du travail ont été façonnés par les migrations massives des travailleurs, la compétition sur les marchés mondiaux, les guerres et les idéaux socialistes sur l'émancipation des travailleurs. Et, comme le constate Erne (2008), alors que les mouvements ouvriers étaient initialement liés à leur Etat-nation par le biais de pactes sociaux néocorporatistes et percevaient le monde à travers le prisme national, les pressions découlant de l'époque plus récente de la mondialisation économique les ont conduits à créer des liens transfrontaliers.

Les questions plus complexes sont les suivantes: A quel moment les travailleurs ont-ils recours à l'internationalisme et, lorsque cela se produit, quelle forme cela prend-il? A partir de la littérature sur les chaînes d'approvisionnement mondiales et les campagnes internationales de sensibilisation, j'ai défendu l'hypothèse qu'il est probable que les travailleurs vont aller chercher la solidarité transnationale lorsque leurs revendications ne peuvent pas aboutir par le biais des structures nationales et lorsque les mouvements des travailleurs sont influencés par une idéologie de classe (Anner, 2011). Je suggère également dans ce cas que les formes extrêmes de contrôle des travailleurs par l'employeur qui impliquent le recours à la violence ou à la menace de violence fournissent aux mouvements ouvriers un mécanisme de défense de leurs intérêts particulièrement propice à des campagnes transfrontalières efficaces.

Les systèmes de contrôle des travailleurs et la restructuration des chaînes d'approvisionnement mondiales du prêt-à-porter

Les systèmes actuels de contrôle des travailleurs dans le secteur de l'habillement sont en grande partie dus à la dynamique de concurrence extrême encouragée par la restructuration des chaînes d'approvisionnement mondiales et la modification des règles du commerce. En 2001, la Chine est devenue membre de l'Organisation internationale du commerce (OMC). La position de ce pays a été confortée lorsque les membres de l'OMC ont négocié l'Accord sur les textiles et les vêtements qui supprimait, au 1^{er} janvier 2005, le

système de quota qui régissait le commerce du secteur de l'habillement. En 2003, la Chine a dépassé le Mexique pour devenir le premier exportateur vers les Etats-Unis, et est devenue le premier exportateur de prêt-à-porter dans le monde. La concurrence en Asie a été encore renforcée avec l'Accord commercial bilatéral entre les Etats-Unis et le Viet Nam en 2001. Tout comme la Chine, le Viet Nam dispose d'un système de contrôle des travailleurs par le biais de syndicats contrôlés par l'Etat, mais ses salaires sont bien inférieurs.

La concentration des marques, et surtout de la distribution vis-à-vis des fournisseurs, est un autre des facteurs qui influencent la dynamique de la concurrence dans le secteur de l'habillement. Comme les frais de démarrage dans ce secteur sont relativement faibles, la production de vêtements est émiettée entre un très grand nombre d'usines dans les pays en développement. En 2006, il y avait au total 3500 zones franches d'exportation, chacune comptant de nombreuses usines indépendantes, qui employaient 66 millions de travailleurs dans 130 pays¹. Face à cette dispersion de la production, les distributeurs ont beaucoup concentré leur pouvoir grâce aux avancées de la logistique et de la technologie. Cela se traduit par une augmentation spectaculaire des monopsones dans la chaîne de valeur (la consolidation du pouvoir des entreprises leaders vis-à-vis de leurs fournisseurs en aval), un très grand nombre de petits producteurs de prêt-à-porter étant contraints de se faire concurrence pour obtenir des contrats auprès d'un nombre limité de distributeurs et de fabricants. Dans ce contexte, les distributeurs et les autres acheteurs dictent dans une large mesure les prix qu'ils vont payer par vêtement (Abernathy et coll., 1999).

Ces changements structurels au niveau macroéconomique ont eu deux conséquences principales sur la dynamique sur le lieu de travail. Tout d'abord, la capacité des entreprises leaders (en haut de la chaîne) à fixer le prix payé aux petits sous-traitants a engendré des bas salaires persistants. Deuxièmement, les exigences des entreprises leaders qui veulent gérer leurs stocks en flux tendus ont provoqué une crise au niveau de l'intensité du travail sur les lieux de production. Le prix réel du mètre carré de vêtement entrant sur le marché américain a baissé de 46,20 pour cent de 1989 à 2011 (Anner, Bair et Blasi, 2013). Cela suggère que les marges des fournisseurs de prêt-à-porter s'ameublissent véritablement de plus en plus avec l'intensification de la concurrence entre fournisseurs.

L'un des impacts les plus directs du raccourcissement des délais de livraison, de la multiplication des styles et de la plus grande volatilité des commandes concerne le temps de travail. Les heures supplémentaires forcées, excessives et mal rémunérées sont un problème endémique de l'industrie mondiale de l'habillement. Comme l'embauche d'un nouveau travailleur

1. L'habillement représente une part importante de la production des zones franches d'exportation, mais pas la totalité. On y trouve aussi de l'électronique de grande consommation et d'autres industries légères.

implique pour son employeur des frais de formation et des coûts fixes pour les prestations, la plupart des entreprises préfèrent garder un petit nombre de travailleurs en exigeant d'eux un nombre excessif d'heures supplémentaires durant les pics de la demande. En effet, les pratiques de livraison en flux tendus signifient que les entreprises leaders se déchargent de plus en plus du risque associé à la volatilité de la demande sur leurs fournisseurs, qui à leur tour se déchargent sur leurs travailleurs.

L'intensification de la concurrence et la dynamique des prix et des sources d'approvisionnement qui en résulte font que tous les grands pays exportateurs de prêt-à-porter correspondent maintenant à au moins un des trois systèmes de contrôle extrême des travailleurs évoqué plus haut. Les deux plus grands exportateurs vers les Etats-Unis sont la Chine et le Viet Nam, qui ont des systèmes de contrôle des travailleurs par un Etat autoritaire. En réalité, à peu près la moitié de tous les vêtements importés aux Etats-Unis (et dans le monde) proviennent de ces deux pays. Les troisième et quatrième plus grands exportateurs de prêt-à-porter vers les Etats-Unis sont le Bangladesh et l'Indonésie, qui ont un système de contrôle des travailleurs par le despotisme du marché. Le cinquième exportateur de vêtements vers les Etats-Unis est le Honduras, qui a un système de contrôle des travailleurs par la répression des employeurs. Le Honduras est également devenu le plus grand exportateur d'Amérique latine vers les Etats-Unis, après avoir dépassé récemment les deux grands fournisseurs de la région, la République dominicaine et le Mexique. Ce dernier a effectivement connu un déclin spectaculaire de ses exportations de prêt-à-porter vers les Etats-Unis.

Il est clair qu'une partie de ces modifications de la dynamique commerciale peut s'expliquer par les coûts. Le niveau des salaires du secteur de l'habillement au Mexique est l'un des plus élevé (tableau 2), et ce pays n'a pas pu résister à la concurrence des autres pays, notamment en 2011 par rapport au Bangladesh. Il est tout aussi clair que l'argument de la course au moins-disant n'explique pas tout, car la plus grande partie de l'habillement est produite en Chine, où les salaires sont beaucoup plus élevés qu'au Bangladesh. L'argument des salaires n'explique pas non plus pourquoi le Honduras est devenu l'exportateur dominant en Amérique latine, alors que ses salaires y sont plus élevés que ceux d'autres pays exportateurs de prêt-à-porter comme le Nicaragua.

Il ne fait aucun doute que les décisions en matière d'approvisionnement se prennent en fonction d'un faisceau de facteurs, comme l'échelle de la production, les capacités logistiques, l'infrastructure, etc.; mais ces arguments traditionnels sur les décisions en matière d'approvisionnement ne décrivent pas non plus toute la réalité. Car, en plus de vouloir réduire les coûts au maximum, les investisseurs veulent aussi limiter les interruptions potentielles que peuvent provoquer des syndicats puissants dans leur chaîne de valeur. En plus des coûts de production et des avantages liés aux infrastructures, tous les grands pays exportateurs de prêt-à-porter offrent aux investisseurs une forme de contrôle des travailleurs.

Dans la section suivante, j'explore les trois types de contrôle des travailleurs et les modes de résistance des travailleurs par le biais de trois études de cas: le contrôle des travailleurs par un Etat autoritaire et les grèves sauvages au Viet Nam; le contrôle des travailleurs par le despotisme du marché et les accords internationaux au Bangladesh; et le contrôle des travailleurs par la répression des employeurs et les campagnes transnationales au Honduras.

Le contrôle des travailleurs par un Etat autoritaire et les grèves sauvages: le cas du Viet Nam

En 2011, le secteur du prêt-à-porter employait 2 millions de travailleurs au Viet Nam, ce qui en faisait la plus grande source d'emplois dans le secteur formel du pays (Better Work Vietnam, 2011). La production au Viet Nam reste essentiellement cantonnée au segment inférieur de la coupe, l'assemblage et les finitions (Gereffi et Frederick, 2010), même si ces dernières années on assiste à un développement de la production complète. Les salaires n'ont pas suivi l'inflation et, comme le montre le tableau 2, ils ne couvraient plus que 29 pour cent des besoins fondamentaux des travailleurs en 2011. On retrouve parmi les autres problèmes de ce secteur les heures supplémentaires chroniques, des dirigeants abusifs et la mauvaise qualité de la nourriture dans les cantines du lieu de travail (Anner, 2014).

La capacité des travailleurs à réagir à ces problèmes est cependant limitée par le système de contrôle des travailleurs par l'Etat. Le parti communiste contrôle fermement les syndicats en droit et en pratique. Le droit du travail stipule: «Les syndicats font [...] partie intégrante du système politique de la société vietnamienne sous la direction du parti communiste vietnamien». L'article 4.6 du droit du travail révisé déclare que l'objectif du droit du travail est «de développer des relations professionnelles harmonieuses, stables et progressistes». La loi n'autorise qu'un seul centre syndical national, la Confédération générale des travailleurs vietnamiens, dont le parti communiste nomme les dirigeants nationaux. Les grèves sont légales au Viet Nam. Elles doivent toutefois être organisées ou approuvées par les syndicats officiels. Et ces derniers, conformément aux dictats du parti communiste et de son désir de contrôle des travailleurs et de paix sociale, n'organisent pas de grèves. Le régime tolère les grèves isolées au niveau des entreprises portant sur des revendications et des réclamations économiques, mais ne tolère pas les grèves coordonnées qui impliquent certaines formes de violence ni les grèves avec des revendications politiques. Les dirigeants de ces mouvements peuvent être arrêtés et emprisonnés.

Dans ce contexte du contrôle des travailleurs par l'Etat par le biais de syndicats contrôlés par le parti, le Viet Nam a connu l'une de ses plus grandes vagues de grèves sauvages de son histoire contemporaine. Le nombre annuel de grèves était inférieur à 100 dans les années 1990, il est ensuite passé à 387

à partir de 2006, et le pays a connu 978 grèves annuelles à partir de 2011. Ces grèves portent sur les problèmes habituels des travailleurs, comme les salaires et les prestations. Les travailleurs font également la grève contre la mauvaise nourriture dans les cantines et contre les abus des superviseurs. Les grèves sont généralement courtes – trois jours en moyenne – avec un taux de réussite remarquable. Dans 95 pour cent des 97 grèves que j’ai étudiées, les travailleurs ont obtenu satisfaction pour au moins l’une de leurs revendications (Anner, 2014). Comme les travailleurs ont peur de passer pour les dirigeants de la grève, les employeurs sont souvent obligés de discuter des revendications avec de grands groupes de travailleurs, et c’est le niveau d’applaudissement des travailleurs lorsque les revendications sont mentionnées qui détermine fréquemment la réponse aux revendications (*ibid.*).

Cette forme d’action ne peut être uniquement imputable aux mauvaises conditions de travail et aux bas salaires, elle est également la conséquence de la nature du système de contrôle des travailleurs. Ces grèves sont organisées par les travailleurs car les syndicats officiels n’en organisent pas. Elles restent cantonnées à une usine car les grèves isolées sont tolérées par le régime alors que les grèves coordonnées ne le sont pas. Et elles sont largement perçues comme des mouvements sans leaders car un leader qui s’affirme serait vu comme un perturbateur et pourrait être emprisonné.

Les délais très courts imposés aux fournisseurs par les acheteurs sont également une source de pouvoir pour les travailleurs, qui est utilisée par les grévistes sauvages. Comme l’explique Kimeldorf (2013), les tâches urgentes donnent aux travailleurs un pouvoir de perturbation. Dans le secteur du prêt-à-porter, la nécessité de livrer rapidement les commandes urgentes aux distributeurs dans un système de distribution en flux tendus, avec des modes et des saisons qui changent constamment, exerce une grande pression sur les employeurs et les oblige à remettre promptement leurs travailleurs au travail. En effet, mes recherches sur le terrain au Viet Nam suggèrent que les marques et les distributeurs peuvent même exiger du sous-traitant aux prises avec une grève de résoudre le problème au plus vite afin de livrer dans les délais. Voilà une autre raison pour laquelle les grèves sauvages au Viet Nam ont un taux de réussite si élevé.

Reste la question de savoir ce qui se passe après la grève sauvage. Bien que leur taux de réussite soit remarquable, ces actions brèves ne débouchent que sur de petites améliorations. Cela aboutit à la répétition des problèmes, et les travailleurs doivent recommencer la grève à plusieurs reprises pour satisfaire leurs revendications principales. Des solutions plus durables impliqueraient nécessairement de transformer le système de contrôle des travailleurs par l’Etat. L’impact de la vague de grèves est ici plus limité, mais il n’est pas insignifiant pour autant. En effet, une vague de grèves au début des années 1990 a contribué à la décision par l’assemblée nationale de légaliser les grèves en 1994 (Kerkvliet, 2001). La vague de grèves de 2005-06 a abouti à une augmentation significative du salaire minimum national (Tran, 2007). Plus

récemment, les travailleurs en grève ont incité l'assemblée nationale à adopter un chapitre sur le dialogue sur le lieu de travail dans le Code du travail, qui est entré en vigueur le 1^{er} mai 2013². La législation révisée impose l'élection de représentants des travailleurs et des réunions entre travailleurs et direction tous les trois mois pour discuter de la production, de l'application des conventions collectives, des conditions de travail et d'autres revendications à la demande des représentants des travailleurs (Code du travail du Viet Nam, chapitre V, articles 63-65; décret 60/2013/ND-CP).

Le contrôle des travailleurs par le despotisme du marché et les accords internationaux: le cas du Bangladesh

Le Bangladesh est un exemple extrême de système de contrôle des travailleurs par le despotisme du marché. Avec une population de 155 millions d'habitants, et une population active de plus de 76 millions de personnes, le pays compte environ 32 pour cent de chômeurs, 31,5 pour cent de la population vit dans la pauvreté, et le revenu national brut annuel par habitant est de 840 dollars des Etats-Unis (Banque mondiale, 2015). Le salaire mensuel moyen des travailleurs au Bangladesh était de 52 dollars des Etats-Unis en 2011; ce pays a eu pendant très longtemps la réputation de payer les salaires les plus bas parmi les grands producteurs de l'industrie de l'habillement. Et, comme le montre le tableau 2, ces salaires ne couvraient que 14 pour cent des besoins vitaux (WRC, 2013). Les externalisations, le travail à temps partiel, l'emploi temporaire et l'emploi informel contribuent à donner aux travailleurs un sentiment de vulnérabilité extrême caractéristique du système de contrôle des travailleurs par le despotisme du marché.

La vulnérabilité du marché du travail a également contribué à la grande fragmentation du mouvement ouvrier. Cela a beaucoup réduit la capacité des travailleurs à s'organiser et à revendiquer une plus grande protection sociale dans le cadre d'un contre-mouvement comme l'avait prévu Polanyi (1944). Les contre-mouvements présupposent toutefois un certain degré de pouvoir structurel pour être efficaces. Les travailleurs du secteur de l'habillement, qui n'ont pas de pouvoir sur le marché du travail, n'ont pas non plus le pouvoir de revendiquer une protection plus efficace de l'Etat. Cette situation au Bangladesh a eu pour conséquence une inspection du travail faible et corrompue, et une protection sociale réduite. Les travailleurs ne peuvent attendre de l'Etat qu'il apporte des solutions à leurs préoccupations les plus pressantes. En réalité, le Bangladesh est un des rares pays où le droit à la liberté syndicale ne s'applique pas totalement dans les zones franches d'exportation.

La concurrence exacerbée de l'industrie mondiale de l'habillement contribue à créer un système où on ne cherche pas seulement à réduire les

2. Entretiens menés par l'auteur, à Hô Chi Minh-Ville et Hanoï, mars et avril 2014.

coûts avec des bas salaires, mais aussi avec des loyers faibles pour les bâtiments. En effet, après les salaires, les loyers sont l'un des principaux coûts pour exercer une activité dans l'industrie de l'habillement. Cette pression pour avoir des loyers les plus bas possible se traduit par des bâtiments insalubres. Cette situation a brutalement fait la une de l'actualité le 24 avril 2013, lorsque des travailleurs du prêt-à-porter au Bangladesh ont été victimes de la pire catastrophe industrielle de l'histoire de ce secteur. Un bâtiment de huit étages qui abritait cinq usines de prêt-à-porter, le Rana Plaza, s'est effondré en tuant plus de 1100 travailleurs; et la catastrophe du Rana Plaza n'est pas unique en son genre. Depuis 2005, il y a eu onze grandes catastrophes dans ce secteur, dans lesquelles 1728 travailleurs ont péri.

Ces tragédies sont d'autant plus dramatiques que, dans bien des cas, les employeurs avaient été informés de la dangerosité de leurs bâtiments, mais qu'ils avaient refusé d'arrêter la production pour respecter les délais de livraison très courts imposés par les acheteurs. Par exemple, la veille de la catastrophe, le Rana Plaza avait été inspecté et considéré comme dangereux par un fonctionnaire. Le rez-de-chaussée du bâtiment était occupé par une banque, qui a immédiatement ordonné à ses travailleurs de quitter le bâtiment. Les étages supérieurs étaient occupés par des usines de vêtements. Et ces usines tentaient de respecter les délais de production qui leur avaient été imposés, dans le cadre d'une cascade de sous-traitance, par les marques et les distributeurs. Cela montre l'impact de la dynamique du haut de la chaîne de valeur sur les conditions de travail. C'est-à-dire que le système de contrôle des travailleurs par le despotisme du marché ne provient pas seulement de la situation sur le marché du travail national, mais aussi des exigences de la chaîne de valeur mondiale en matière de prix et de ses pratiques d'externalisation.

Ce qui est également important à propos de la catastrophe du Rana Plaza, c'est la réponse des travailleurs. Les travailleurs ont protesté pour exiger une meilleure protection de l'Etat, et le mouvement syndical international et les ONG de défense des travailleurs ont immédiatement commencé à exercer des pressions sur les entreprises leaders pour qu'elles acceptent une plus grande responsabilité pour les conditions de sécurité dans lesquelles leur prêt-à-porter est produit. Les ONG internationales de défense des travailleurs avaient déjà cherché à obtenir un accord sur la sécurité des bâtiments et les incendies. Avec la catastrophe du Rana Plaza, les entreprises européennes ont rapidement répondu aux pressions des travailleurs et au scandale public en signant ce qui est devenu l'Accord sur les incendies et la sécurité des bâtiments au Bangladesh.

Cet accord améliore de façon significative une génération d'accords-cadres globaux. Comme eux, il a été négocié avec les syndicats; il s'agit donc d'une amélioration par rapport aux codes de conduite traditionnels des entreprises, qui sont soit unilatéraux, soit le résultat de partenariats avec des ONG, sans la participation des travailleurs. La différence entre cet accord et d'autres initiatives est qu'il est juridiquement contraignant et qu'il inclut une clause

sur la fixation des prix. D'après le texte de l'accord, les marques et les distributeurs signataires doivent s'engager à payer des prix qui permettent aux sous-traitants de produire dans des bâtiments sûrs, même si dans la pratique ils ont été réticents à payer³.

Certains observateurs considèrent que l'accord est une solution du sommet vers la base. Il est toutefois important d'observer que le Bangladesh a connu une vague de protestations considérable, qui a des points communs avec la vague de grèves au Viet Nam. Toutefois, la grande majorité des usines n'a pas de syndicats, et, dans les rares usines où il existe des syndicats, ils sont assez faibles et fragmentés. La vague de protestations a donc été plus faible qu'au Viet Nam, car le despotisme du marché contribue à affaiblir le pouvoir de négociation dans le pays. Voilà pourquoi les travailleurs du Bangladesh se sont tournés vers l'extérieur, ont organisé un partenariat avec des syndicats internationaux et des ONG, et ont cherché une solution à leurs revendications par le biais d'un accord international.

Il convient également de souligner le pouvoir symbolique et le contexte. Lorsque les militants ouvriers du Bangladesh ont cherché une solution à l'extérieur, les images d'horreur de l'effondrement du Rana Plaza ont été utilisées pour faire honte aux marques et aux distributeurs dans le Nord. La pression des syndicats internationaux et des ONG ainsi que la mobilisation des travailleurs ont abouti à des changements pour les travailleurs du pays en dépit de leur manque total de pouvoir sur le marché. Les acheteurs sont maintenant engagés par un accord juridiquement contraignant à payer le prix de la sécurité des immeubles, et le salaire minimum a été augmenté de 77 pour cent en janvier 2014. Le droit du travail a également été réformé, même si certaines des réformes n'étaient pas appropriées et que le problème de leur application subsiste. Lors de la rédaction de cet article, le texte final sur les procédures de mise en œuvre du droit du travail en était encore au stade de la rédaction et de la discussion.

Le contrôle des travailleurs par la répression des employeurs et les campagnes transnationales: le cas du Honduras

Le Honduras, dont les statistiques annuelles d'homicides par habitant en font le pays le plus violent au monde (UNODC, 2013), se caractérise par un climat de violence – et le recours à celle-ci – destiné à contrôler les ouvriers. Même si le Honduras n'a pas connu dans les années 1980 la répression extrême par les escadrons de la mort qu'ont subie ses voisins El Salvador et le Guatemala, les forces publiques de sécurité et les groupes paramilitaires y ont exercé une répression contre les travailleurs (Acker, 1988). Pourtant, le mouvement

3. Entretien de l'auteur avec des fabricants de prêt-à-porter du Bangladesh dans la région de Dhaka, du 22 au 30 juin 2015.

syndical au Honduras fait partie des mouvements les plus forts d'Amérique centrale, et cela depuis la grande grève des travailleurs des bananeraies dans les années 1950 (MacCameron, 1983). En raison notamment de cet héritage, l'affiliation aux syndicats dans les années 1990 était beaucoup plus importante dans les usines de prêt-à-porter du Honduras que dans tous les autres pays de la région (Anner, 2011). A l'inverse du Viet Nam, les syndicats du Honduras sont traditionnellement très indépendants. Et, contrairement au Bangladesh, le mouvement syndical y est relativement moins fragmenté. Cette situation a permis aux syndicats d'organiser régulièrement des campagnes de recrutement.

Il ne fait aucun doute que les conditions despotiques du marché du travail ont entravé ces tentatives de syndicalisation. Au Honduras, cependant, les salaires sont plus élevés et la situation du marché du travail meilleure qu'au Bangladesh. L'élément le plus important pour contrôler les travailleurs, ce sont les efforts des employeurs qui ont adopté toute une série de tactiques d'évitement des syndicats, avec notamment la promotion des syndicats d'entreprise (Anner, 2011). On a assisté à une escalade de la violence antisyndicale après le coup d'Etat de 2009 qui a destitué le Président Manuel Zelaya, un réformateur favorable aux travailleurs. Dans les années qui ont suivi ce coup d'Etat, des dirigeants syndicaux ayant organisé de grandes campagnes de recrutement dans le secteur de l'habillement ont été menacés de mort. Norma Mejia par exemple, une ouvrière qui a tenté d'organiser les travailleurs d'une usine de Russell Athletic, a trouvé durant la campagne une petite figurine dont la tête était coupée sur sa machine à coudre (YouTube, 2009). Après avoir refusé d'arrêter ses efforts pour syndicaliser les travailleurs, elle a été licenciée avec tous les autres membres du syndicat et l'usine a été fermée.

Les menaces de violence et les autres actions de répression sont similaires à la situation à laquelle avaient été confrontés les militants syndicaux en Amérique centrale dans les années 1980, à la différence qu'il s'agissait à l'époque d'une violence d'Etat, car les dirigeants considéraient la syndicalisation des travailleurs comme une menace politique pour leurs régimes. Les années 1980 ont été une période de contrôle des travailleurs par l'Etat. Dans les années 2000, le contrôle des travailleurs a été pris en main par les employeurs, qui licencient les travailleurs, les mettent sur liste noire, et parfois les menacent. Par son inaction, l'Etat crée un environnement permissif, car il n'a pas les capacités ou la volonté de punir les auteurs de cette violence.

Alors quel type de réponse vont tenter d'apporter les syndicats dans ce contexte? On constate que les travailleurs du Honduras ont développé une pratique qui conjugue le recrutement continu d'affiliés au niveau local et des pressions internationales sur les marques, un système de résistance que j'ai appelé les campagnes de syndicalisation transnationales. Comme au Viet Nam, les grèves sont courantes, mais elles sont utilisées quand c'est nécessaire pour compléter les campagnes de recrutement. Elles ne représentent pas le

mécanisme principal pour atteindre les objectifs des travailleurs. Et, comme au Bangladesh, des pressions sont exercées au niveau international sur les acheteurs, ce qui aboutit souvent à la signature d'accords. A la différence de l'accord du Bangladesh, l'objectif n'est pas d'influencer directement le prix payé pour la production afin d'améliorer les conditions de travail, l'accent est plutôt mis sur le respect des droits à la liberté syndicale et à la négociation collective, ce qui se traduira ensuite par des hausses des salaires, des prestations et une amélioration des conditions de travail.

La campagne de recrutement dans les usines Russell au Honduras mentionnée plus haut est peut-être la meilleure illustration de ce type de campagne. Steven Greenhouse du *New York Times* (18 novembre 2009) a qualifié cette campagne comme une des plus importantes victoires de l'histoire de la lutte contre l'exploitation des travailleurs. Dans cette campagne, les syndicats locaux, tout en poursuivant leur campagne de recrutement sur leurs lieux de travail, ont fait appel aux syndicats américains et aux étudiants militants. L'alliance entre travailleurs et étudiants était judicieuse car Russell est l'un des plus grands producteurs de vêtements pour les universités américaines. Cela a donné aux étudiants la possibilité d'exercer des pressions économiques, qu'ils ont utilisées pour exiger des universités la résiliation de leurs contrats avec Russell tant que cette marque ne respecterait pas les droits internationalement reconnus des travailleurs.

Ce qui a rendu cette stratégie particulièrement efficace, c'est qu'on a fait venir les dirigeants syndicaux de l'usine Russell du Honduras aux Etats-Unis pour qu'ils interviennent sur les campus universitaires. Cette campagne a atteint deux objectifs. Elle a tout d'abord personnalisé et légitimé les revendications des travailleurs. De nombreux campus ont suspendu ou arrêté leurs contrats avec Russell quelques jours après l'intervention des syndicalistes dans les campus. Deuxièmement, elle a permis aux syndicalistes du Honduras de participer intégralement à la campagne. Ainsi, même si la campagne a impliqué une pression extérieure sur les usines, il ne s'agissait pas d'une solution imposée par le haut sans participation significative des travailleurs locaux.

Près d'une centaine des plus grandes universités américaines ont mis fin à la licence accordée à Russell en raison des preuves de l'activité antisyndicale de cette marque au Honduras. Et en novembre 2009, après des années d'efforts pour implanter le syndicat et une année de campagne transnationale intense, Russell a annoncé la réouverture de l'usine et la reprise des 1200 travailleurs licenciés. La marque a également accepté de reconnaître le syndicat, entamé une négociation collective et accepté de respecter la clause de neutralité dans chacune de ses sept usines au Honduras⁴.

4. Entretiens de l'auteur avec les organisateurs des syndicats, San Pedro Sula, juillet 2009. Voir également Hobbs (2009) et Russell Athletic (2009).

On peut néanmoins se demander si ce mode de résistance peut perdurer au Honduras. Il est impossible d'organiser des campagnes transfrontalières pour chacune des usines de prêt-à-porter pour y faire accepter les syndicats, en raison des coûts et des contraintes de ce genre de campagne. La réponse la plus logique serait de faire campagne en faveur d'une amélioration du droit du travail et d'un renforcement du contrôle de son application, ce qui faciliterait la syndicalisation dans le pays. Les syndicats ont fait du lobbying dans ce sens dans le cadre des accords de libre-échange avec les Etats-Unis comme le Traité de libre-échange entre l'Amérique centrale et la République dominicaine (CAFTA-DR). Le plus grand défi reste cependant d'œuvrer à la modification de la dynamique économique sur laquelle se fonde le modèle de libéralisation du marché, ce qui impliquerait d'engager des négociations directes avec les entreprises qui sont à la tête des chaînes d'approvisionnement.

Conclusions

Cet article a décrit la façon dont les modifications de la dynamique dans l'industrie mondiale de l'habillement ont engendré trois modèles de contrôle des travailleurs: le contrôle des travailleurs par l'Etat autoritaire, par le despotisme du marché et par la répression des employeurs. Il a également analysé la manière dont les variations des systèmes de contrôle des travailleurs ont induit des modifications dans les modèles de résistance des travailleurs. Dans les cas étudiés, le système de contrôle par l'Etat a abouti à la mobilisation des travailleurs de la base dans des grèves sauvages. Le système de contrôle par le marché a contribué à la signature d'accords internationaux avec les acheteurs qui ont contraint les marques et les distributeurs à payer le prix de la sécurité dans les immeubles. Enfin, le système de contrôle par la répression des employeurs a suscité une campagne de syndicalisation transnationale conjuguant l'action internationale et les campagnes de recrutement des syndicats nationaux.

Les résultats sont conséquents. Non seulement les travailleurs du prêt-à-porter au Viet Nam ont obtenu une augmentation de leurs salaires, de meilleures prestations et d'autres améliorations de leurs conditions de travail dans 95 pour cent des grèves, mais ils ont également contraint le gouvernement à réformer le droit du travail pour autoriser une plus grande participation des travailleurs à la gouvernance du lieu de travail. Au Bangladesh, les travailleurs et leurs alliés transnationaux ont obligé les marques à accepter pour la première fois un accord juridiquement contraignant qui les rend responsables du prix de la sécurité dans les usines. Et au Honduras les travailleurs et leurs alliés ont obligé le plus grand employeur du secteur privé de ce pays à rouvrir une usine, réembaucher les travailleurs licenciés, reconnaître le syndicat, négocier une augmentation substantielle des salaires et accepter la clause de neutralité à l'échelle de l'entreprise, ce qui a permis aux travailleurs d'étendre

la campagne d'affiliation au syndicat et la négociation collective à toutes les autres usines Russell du pays.

Ces modes de résistance ont très certainement leurs limites. Les salaires des ouvriers du Bangladesh sont encore au-dessous du seuil de subsistance. Les grèves au Viet Nam varient en fonction de la situation sur le marché, de la tolérance variable de l'Etat vis-à-vis des mouvements de protestation et de la volonté de l'Etat de garantir une stabilité aux investisseurs. Au Honduras, certains syndicats se développent, mais parallèlement se développe le climat de violence qui empêche les travailleurs de protester, à part les plus courageux. En effet, le défi auquel sont confrontés les travailleurs ne se limite pas à tenter d'obtenir une protection et des améliorations économiques limitées dans le modèle actuel de libéralisation du marché, il est aussi d'œuvrer à une modification du modèle lui-même.

Beaucoup de recherches restent à faire, notamment sur d'autres secteurs et dans d'autres régions du monde. A de nombreux égards, le secteur de l'habillement fournit les exemples les plus extrêmes car la concurrence est féroce dans cette industrie notoirement connue pour ses bas salaires et ses mauvaises conditions de travail. C'est pour cette raison qu'on retrouve dans ce secteur les formes les plus extrêmes de contrôle des travailleurs; on peut toutefois retrouver ce même contrôle dans d'autres secteurs où règnent des conditions similaires, comme l'agriculture et les industries extractives. La brutalité à laquelle ont été confrontés les mineurs de Marikana en Afrique du Sud, suscitée par un marché du travail despotique, a sans aucun doute contribué à la controverse sur la grève, qui s'est ensuite traduite par une violente répression par l'Etat.

Dans les grandes économies, comme celle des Etats-Unis, on trouve des modèles mixtes de contrôle des travailleurs et de résistance des travailleurs. Dans les secteurs plus haut de gamme comme l'automobile, on trouve encore des éléments du contrôle hégémonique et de l'organisation traditionnelle par les syndicats, notamment dans le nord du pays, où les syndicats sont mieux implantés; mais on a également le despotisme du marché du travail dans les secteurs bas de gamme comme l'industrie du fast-food avec des modes de résistance des travailleurs fondés sur les manifestations de rue perturbatrices. Quant aux travailleurs du sud des Etats-Unis, largement non syndiqués, on constate que les syndicats créent des solidarités avec d'autres syndicats de pays comme l'Allemagne, mais aussi le Brésil, pour les aider à organiser les travailleurs. Les travailleurs américains du secteur de la sécurité se sont également servis des règles établies dans des accords internationaux, notamment les accords-cadres globaux, pour subordonner les patrons au contrôle des travailleurs et des syndicats (Anner, 2011).

Cet article illustre le fait que la production mondiale ne repose pas seulement sur les coûts, mais aussi sur le contrôle des travailleurs. Les systèmes de contrôle des travailleurs varient en fonction du contexte local, mais tous les grands exportateurs de prêt-à-porter soumettent leurs travailleurs à une forme

de contrôle ou une autre. Aux différents modes de contrôle des travailleurs correspondent différents modes de résistance des travailleurs. Les travailleurs trouvent la faille pour contourner leur forme particulière de contrôle et, bien souvent, ils obtiennent satisfaction pour une grande partie de leurs revendications les plus immédiates. Les solutions à plus long terme exigent une restructuration du modèle économique qui a engendré ces systèmes de contrôle des travailleurs.

Références

- Abernathy, F. H.; Dunlop, J. T.; Hammond, J. H.; Weil, D. 1999. *A stitch in time: Lean retailing and the transformation of manufacturing – Lessons from the apparel and textile industries*, Oxford University Press, New York.
- Acker, A. 1988. *Honduras: The making of a banana republic*, South End Press, Boston, MA.
- Anner, M. 2011. *Solidarity transformed: Labor responses to globalization and crisis in Latin America*, ILR Press, an imprint of Cornell University Press, Ithaca.
- . 2014. «Wildcat strikes and social dialogue in Vietnam's apparel export sector», rapport présenté à la conférence annuelle de Labour and Employment Relations Association (LERA), Portland, OR.
- . 2015. «Labor control regimes and worker resistance in global supply chains», *Labor History*, vol. 56, n° 3, pp. 292-307.
- ; Bair, J.; Blasi, J. 2013. «Toward joint liability in global supply chains: Addressing the root causes of labour violations in international subcontracting networks», *Comparative Labor Law and Policy Journal*, vol. 35, n° 1, pp. 1-43.
- Banque mondiale. 2015. *World Development Indicators*, Washington DC. Disponible à l'adresse <<http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>>.
- Better Work Vietnam. 2011. *Better Work Vietnam: Garment Industry 2nd Compliance Synthesis Report*, Bureau international du Travail, Société financière internationale et Banque mondiale, Genève/Washington DC.
- Burawoy, M. 1979. *Manufacturing consent: Changes in the labour process under monopoly capitalism*, Chicago University Press, Chicago.
- CGWR – Center for Global Workers' Rights; WRC – Worker Rights Consortium. 2015. *Unholy alliances: How employers in El Salvador's garment industry collude with a corrupt federation, company unions and violent gangs to suppress workers' rights*, Penn State University, Pennsylvanie.
- Erne, R. 2008. *European unions: Labor's quest for a transnational democracy*, ILR Press, an imprint of Cornell University Press, Ithaca, NY.
- Gereffi, G.; Frederick, S. 2010. *The global apparel value chain, trade and the crisis: Challenges and opportunities for developing countries*, The World Bank Development Research Group, Washington, DC.
- Gill, L. 2007. «'Right there with you': Coca-Cola, labor restructuring and political violence in Colombia», *Critique of Anthropology*, vol. 27, n° 3, pp. 235-260.
- Hammer, N. 2008. «International framework agreements in the context of global production», dans l'ouvrage publié sous la direction de K. Papadakis,

- Cross-border social dialogue and agreements: An emerging global industrial relations framework?*, Bureau international du Travail et Institut international d'études sociales, Genève, pp. 89-111.
- Harvey, D. 2004. «The 'new' imperialism: Accumulation by dispossession», dans l'ouvrage publié sous la direction de L. Panitch et C. Leys, *The Socialist Register 2004: The new imperial challenge*, Merlin, Londres, pp. 63-87.
- Hobbs, S. R. 2009. «Russell factory in Honduras to reopen in response to U.S. student pressure», *BNA Daily Labor Report* (3 novembre).
- Keck, M. E.; Sikkink, K. 1998. *Activists beyond borders: Advocacy networks in international politics*, Cornell University Press, Ithaca.
- Kerkvliet, B. J. T. 2001. «An approach for analysing state-society relations in Vietnam», in *Sojourn*, vol. 16, n° 2, pp. 238-278.
- Kimeldorf, H. 2013. «Worker replacement costs and unionization: Origins of the U.S. labor movement», *American Sociological Review*, vol. 78, n° 6, pp. 1033-1062.
- Lorwin, L. L. 1929. *Labour and internationalism*, Macmillan, New York.
- . 1953. *The international labour movement: History, policies, outlook*, Harper, New York.
- MacCameron, R. 1983. *Bananas, labor and politics in Honduras, 1954-1963*, Maxwell School of Citizenship and Public Affairs, Syracuse University, Syracuse.
- Perry, E. J. 1995. *Shanghai on strike: The politics of Chinese labor*, Stanford University Press, Stanford.
- Polanyi, K. 1944. *The great transformation: The political and economic origins of our time*, Beacon Paperback, Beacon Press, Boston, MA.
- Pravda, A.; Ruble, B. A. 1986. «Communist trade unions: Varieties of dualism», dans l'ouvrage publié sous la direction de A. Pravda et B. A. Ruble, *Trade unions in communist states*, Allen and Unwin, Winchester, pp. 1-21.
- Russell Athletic. 2009. «Russell Athletic and union announce landmark agreement». Disponible à l'adresse <<http://www.workersrights.org/linkeddoks/RussellPublicAnnouncement.pdf>>.
- Scott, J. C. 1985. *Weapons of the weak: Everyday forms of peasant resistance*, Yale University Press, New Haven.
- Tran, A. N. 2007. «Alternatives to the 'race to the bottom' in Vietnam: Minimum wage strikes and their aftermath», *Labor Studies Journal*, vol. 32, n° 4, pp. 430-451.
- UNODC – Office des Nations Unies contre la drogue et le crime. 2013. *Global Study on Homicide 2013: Trends, contexts, data*, Vienne. Disponible à l'adresse <<http://www.unodc.org/>>.
- Webster, E.; Lambert, R.; Bezuidenhout, A. 2008. *Grounding globalization: Labour in the age of insecurity*, Blackwell Publishing, Malden.
- WRC – Worker Rights Consortium. 2013. *Global wage trends for apparel workers, 2001-2011*, Washington DC.
- YouTube. 2009. «Russell Athletic workers confront Warren Buffett», Berkshire Hathaway shareholder meeting, mai. Disponible à l'adresse <www.youtube.com/watch?v=JxOYt5vpox8>.

Une protection effective de la sécurité et de la santé des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Garrett D. Brown

Master of Public Health Program (MPH)
et Certified Industrial Hygienist (CIH)

Ces vingt dernières années, la fabrication d'un grand nombre de produits de consommation dans l'économie mondiale a été transférée du monde développé, où elle se faisait dans des usines relativement bien réglementées, versant un salaire élevé et où les syndicats étaient souvent présents, vers le monde en développement, dans des usines essentiellement non régulées, avec des bas salaires et où les syndicats sont rares. Dans ces pays où les gouvernements manquent souvent de volonté politique ou de ressources (financières, humaines et techniques) pour assister les travailleurs au sein de leurs frontières – et sont souvent prêts à sacrifier la sécurité et la santé de la main-d'œuvre nationale pour attirer l'investissement étranger –, protéger la sécurité et la santé des travailleurs relève du défi.

La protection des travailleurs dans ces circonstances est pourtant précisément l'objectif du mouvement ouvrier mondial et des professionnels de la sécurité et de la santé au travail (SST), pour prévenir l'impact négatif immédiat sur les travailleurs directement concernés et pour contrecarrer la tendance au « nivellement par le bas » imposée par les mauvaises conditions de travail sur tous les lieux de travail de l'économie mondiale.

L'approche en matière de protection de la SST, qui prévaut actuellement dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, consiste à intégrer les travailleurs dans les programmes de responsabilité sociale des entreprises (RSE) des marques internationales dans l'espoir d'induire ainsi un effet de « ruissellement » du niveau de protection de la SST des marques vers les usines de leurs fournisseurs. Cette démarche n'a apporté que des améliorations marginales aux conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales qui exercent leurs activités dans la réalité d'un contexte mondial de corruption, d'inefficacité des gouvernements, de dureté des employeurs, eux-mêmes pressurés par les marques internationales et l'absence d'emplois alternatifs pour les travailleurs désespérément pauvres et vulnérables.

Une approche différente, centrée sur le travailleur – le réseau Maquiladora Health and Safety Support Network (MHSSN) en est un bon exemple –, consiste à former, dans les usines et à tous les étages des filières mondiales, des travailleurs informés et actifs, familiarisés avec les concepts de la SST, les risques et les contrôles, connaissant bien leurs droits inscrits dans la législation, et capables de parler et d'agir en leur propre nom pour protéger leur sécurité et leur santé au travail.

Les caractéristiques des chaînes d'approvisionnement de l'économie mondiale

De nos jours, 51 des 100 plus grandes institutions de la planète ne sont pas des entreprises nationales mais multinationales. Ces sociétés contrôlent 70 pour cent du commerce mondial, un tiers de la totalité des exportations de produits manufacturés, les trois quarts du commerce des produits de base,

et les quatre cinquièmes des services techniques et de gestion (Dunning et Lundan, 2008; Mander, 2014).

Un grand nombre de ces multinationales ont remplacé les usines de production du monde développé par un millefeuille de chaînes d'approvisionnement qui s'étend sur l'ensemble de la planète. Nike (2014a) a par exemple 744 usines dans 43 pays, où travaillent près d'un million de travailleurs. Gap (2012) a 1300 usines dans 50 pays qui approvisionnent en prêt-à-porter ses boutiques en Europe et en Amérique du Nord. La Walt Disney Company (2014), distributeur majeur de jouets, a des licences avec 5500 usines dans 70 pays et plusieurs millions de travailleurs. Cependant, aucun de ces travailleurs des usines de la chaîne d'approvisionnement n'est directement employé par Nike, Gap ou Disney. Ils sont au contraire employés par un empilement de fournisseurs, de sous-traitants et, de plus en plus souvent, d'agences d'intérim qui proposent des travailleurs temporaires ou occasionnels à tous les étages de la chaîne.

Il n'est donc pas surprenant que les conditions de travail dans les filières mondiales soient fréquemment illégales, dangereuses et insalubres; elles présentent de plus en plus souvent les caractéristiques suivantes¹:

- un nombre d'heures excessif, souvent en violation de la législation nationale;
- des salaires bas, souvent inférieurs à la moyenne nationale de leur secteur industriel, et bien inférieurs au «salaire minimum vital»;
- les retards dans le versement des salaires, le paiement partiel, ou les salaires jamais versés dans les cas de «vol des salaires» par les employeurs;
- la dangerosité et l'insalubrité des conditions de travail, avec notamment des risques graves non contrôlés;
- des abus physiques ou du harcèlement sexuel;
- le travail des enfants;
- la non-application des droits accordés par la législation et des droits fondamentaux de l'homme.

Ces conditions de travail – qui souvent ne sont pas niées par les marques internationales mais qu'elles estiment non représentatives des conditions qui prévalent dans l'ensemble de la filière – ont été documentées par les sources suivantes: *a)* des reportages dans les médias; *b)* des enquêtes réalisées par des organisations non gouvernementales; *c)* des rapports d'enquêtes mandatées par des initiatives multipartites rassemblant des marques; et *d)* les rapports des marques elles-mêmes sur leur responsabilité sociale.

1. Voir AMRC, 1998, 2012 et 2013; Brown, 1999, 2002, 2004, 2005a, 2009a et 2010a; Brown et O'Rourke, 2007; Chan, 2013; Chan, Ngai, Seldon, 2013; Duhigg et Barboza, 2012; Gorla et Akter, 2014; Hale et Wills, 2011; Loomis, 2015; Luethje et coll., 2013; Ngai et Chan, 2012; Pringle et Frost, 2003; Takaro et coll., 1999.

L'échec de l'approche de la responsabilité sociale des entreprises

En réponse aux campagnes de lutte contre les conditions de travail inacceptables du début des années 1990, les multinationales ont commencé par adopter des codes de conduite et ont fourni des informations sur leur mise en œuvre dans les rapports d'audits internes, avant de recourir à des entreprises tierces rémunérées pour faire des contrôles. Ce mouvement de RSE, qui a démarré comme une industrie artisanale, s'est transformé en une industrie mondiale de plus de 15 milliards de chiffre d'affaires avec tout un univers de conférences, magazines, newsletters, publications et associations professionnelles (Smith, 2014). Il est ironique de constater que cette industrie, créée pour régler des problèmes liés à la délocalisation de la production vers les chaînes d'approvisionnement, a maintenant elle-même recours à la délocalisation d'éléments essentiels du système de RSE, et notamment les inspections des usines et l'octroi de «certifications» de la sécurité et de la légalité des conditions de travail.

L'industrie de la RSE et les fournisseurs, conscients du fait que leur travail à venir dépend des rapports indiquant qu'ils respectent les codes de conduite des grandes marques, ont déployé beaucoup d'ingéniosité pour biaiser le système des audits de responsabilité sociale en fournissant des «démentis plausibles» lorsque la dangerosité et l'illégalité des conditions de travail apparaissent au grand jour – ce qui est inévitable. La grande majorité des programmes de RSE n'a eu d'impact – si tant est qu'ils en aient eu – que sur l'étage supérieur des fournisseurs, comme Foxconn dans l'électronique ou Pou Chen dans les chaussures de sport, mais elle n'a quasiment eu aucun impact sur leurs sous-traitants ou les sous-traitants de leurs sous-traitants².

Il y a trois raisons au fait que le système de RSE a tout au plus réussi à apporter des améliorations marginales aux conditions réelles de travail dans les usines au cours des vingt dernières années: le modèle d'entreprise dominant dans toutes les chaînes d'approvisionnement mondiales est celui de l'exploitation des ouvriers; la corruption et l'inefficacité du contrôle de la RSE ou des aspects sociaux; l'absence de participation des travailleurs à l'élaboration, la mise en œuvre et la vérification des programmes de RSE et des programmes de SST au niveau de l'usine.

Plusieurs des caractéristiques du modèle d'entreprise des filières mondiales interdisent aux programmes de RSE d'être efficaces au niveau des usines³. Il y a d'abord les trois règles de fer auxquelles le département des

2. Voir Barrientos, 2013; Barrientos et Smith, 2007; Brown, 2007; Brown et O'Rourke, 2003; Casey, 2006; China Labour Watch, 2011-2015; Cole et Chan, 2015; Confino, 2013; Loomis, 2015; Nova et Shapiro, 2012-2015; SACOM, 2013; SOMO, 2013a, 2013b et 2015.

3. Voir Bader, 2014 et 2015; Cole et Chan, 2015; Confino, 2013; Fleming et Jones, 2013; Karnani, 2010; Loomis, 2015; Lyon et Karnani, 2010; MSN, 2007; O'Rourke et Brown, 2003; SACOM, 2013; SOMO, 2013b et 2015; Wells, 2007.

recherches de sources d'approvisionnement ne peut déroger: le prix le plus bas, la livraison la plus rapide possible et la meilleure qualité possible, qui passent avant toute autre considération, même la sécurité des travailleurs ou les objectifs de RSE.

Une autre de ces caractéristiques est le «nivellement par le bas» des coûts de production qui permet aux marques de mettre en concurrence les pays, les régions, les villes et les sous-traitants dans une volonté impitoyable de réduction des coûts au minimum possible, quel qu'en soit l'impact sur la main-d'œuvre. Cela se manifeste par des efforts incessants pour réduire encore plus les coûts, chaque année, même chez les fournisseurs qui ont remporté les contrats en cassant les prix au départ. On annonce régulièrement aux fournisseurs, et à leurs sous-traitants en aval, qu'ils seront moins payés l'année prochaine pour leurs produits – et encore moins l'année suivante – et que, s'ils ne respectent pas ces demandes, ils perdront leurs commandes.

Il résulte de ce modèle d'entreprise au niveau mondial – auquel s'ajoute maintenant les projets de RSE imposés par les marques qui ne fournissent aucun soutien financier dans ce domaine – que les fournisseurs et les sous-traitants ont toujours moins de ressources pour payer une production qui respecte les codes, avec les prestations légales et le paiement des heures supplémentaires, ou pour payer les activités «non productives» comme la formation des employés à la sécurité, la ventilation pour éliminer les vapeurs de produits chimiques, les programmes de sécurisation des machines pour prévenir les amputations.

Même si les fournisseurs et leurs sous-traitants avaient le désir ou la volonté politique de mettre en œuvre des programmes de sécurité efficaces, peu d'entre eux auraient les ressources nécessaires pour le faire. Les employeurs des filières mondiales élaborent au contraire des programmes de RSE et de SST factices qui sont des outils de marketing et ne servent qu'à redorer l'image des marques et des détaillants.

Les contrôles en matière de RSE censés détecter les problèmes et y apporter des corrections se sont avérés pratiquement totalement inefficaces et souvent corrompus. Ces systèmes ont été truqués avec succès par toutes les parties intéressées – les marques, les fournisseurs, les sous-traitants et les auditeurs –, les seuls perdants étant les travailleurs⁴.

La plupart des auditeurs n'ont pas la formation nécessaire – notamment en matière de SST – pour pouvoir déterminer valablement si les programmes sont suffisants et efficaces au niveau des usines. Les contrôles habituels,

4. Voir Anner, 2012; Anner, Bair et Blasi, 2013; BBC, 2014; China Labour Watch, 2009 et 2011-2015; Claeson, 2015; Clean Clothes Campaign, 2005 et 2008; Clifford et Greenhouse, 2013; Esbenshade, 2004; Fleming et Jones, 2013; Frank, 2008; Gould, 2005; Harney, 2008; He et Perloff, 2013; ILRF, 2012; Locke, Qin et Brause, 2007; Locke et Romis, 2010; Loomis, 2015; O'Rourke, 2000; Plambeck et Taylor, 2014; SOMO, 2013a, 2013b et 2015; Walsh et Greenhouse, 2012.

souvent annoncés à l'avance, se font généralement au moyen de brèves inspections sommaires, ou se limitent même à un passage en voiture devant l'usine, et sont réalisés par des entreprises rémunérées bien conscientes que leur avenir dépend de la façon dont elles satisferont les besoins et les attentes de leurs clients actuels. Il est ironique de constater que beaucoup d'entreprises d'audit en matière de RSE externalisent maintenant les inspections sur le terrain et les programmes d'évaluation vers des sous-traitants encore moins qualifiés et moins responsables.

Les deux exemples les plus emblématiques d'audits en matière de RSE qui ont abouti à la certification d'usines où est survenue ensuite une catastrophe majeure, tuant et blessant des travailleurs, sont l'usine Ali Enterprise au Pakistan et l'immeuble du Rana Plaza au Bangladesh.

L'usine d'Ali Enterprise avait reçu la certification «SA 8000» trois semaines seulement avant qu'un incendie totalement prévisible et évitable ne tue 25 pour cent de la main-d'œuvre, 289 ouvriers brûlés vifs en décembre 2012 (Claeson, 2015; ILRF, 2012; SOMO, 2013a). La certification de Social Accounting International avait été sous-traitée à la société RINA basée en Italie, qui avait elle-même sous-traité l'inspection factuelle de l'usine à la compagnie RI&CA, qui a certifié plus de cent usines au Pakistan. Ni Social Accounting International ni RINA n'ont jamais visité l'usine. Comme dans tous les audits en matière de RSE, le rapport d'inspection de RI&CA ayant entraîné la certification n'a jamais été rendu public.

Au Rana Plaza, deux des cinq usines de prêt-à-porter du bâtiment avaient reçu une certification d'entreprise respectant la sécurité de la Business Social Compliance Initiative (BSCI) de l'Europe avant l'effondrement du bâtiment en avril 2013, qui a tué 1138 travailleurs et en a blessé 2000 (Brown, 2015; Claeson, 2015). La certification de la BSCI ne porte pas sur la solidité de la structure du bâtiment – un problème majeur au Bangladesh, qui arrive au deuxième rang mondial derrière la Chine pour la production mondiale de prêt-à-porter, la valeur de ses exportations de vêtements s'élevant à 24 milliards de dollars en 2014.

Le fournisseur d'Apple, Foxconn, est un autre exemple célèbre de l'échec des certifications RSE à protéger les travailleurs. En janvier 2012, le *New York Times* a publié une série d'articles sur les conditions de travail dans les usines chinoises fabriquant les produits d'Apple, témoignant des conditions de travail illégales, dangereuses et insalubres en dépit du programme de responsabilité sociale largement médiatisé d'Apple et des engagements de cette société (Duhigg et Barboza, 2012).

Apple a immédiatement réagi en rejoignant la Fair Labor Association (FLA), très favorable aux entreprises, et l'a payée pour mener des audits chez trois de ses fournisseurs en Chine, des usines dirigées par la société Foxconn basée à Taïwan (Chine). En mars 2012, la FLA a publié des rapports sur ces trois usines indiquant que deux d'entre elles avaient reçu la certification OHSAS 18001 pour leurs systèmes de gestion de la sécurité et de

la santé, alors qu'en réalité il n'en existait aucun dans ces usines (FLA, 2012). La société d'audit – censée être la Société générale de surveillance basée en Suisse – n'a fourni aucune explication sur ce point à la FLA, pas plus que Foxconn ni Apple.

Le rapport de la FLA citait plusieurs douzaines de risques non corrigés, des lacunes dans le programme et l'absence de mise en œuvre des annexes du rapport. Le rapport concluait:

Bien que l'usine ait obtenu une certification OHSAS 18001, et que le système de sécurité et de santé soit bien développé au niveau de la politique et des procédures écrites, ce système n'est pas mis en œuvre efficacement dans de nombreux domaines, en raison apparemment de l'inefficacité du comité de SST et de la méthodologie et des outils utilisés pour les audits internes et les inspections de SST de routine, ainsi que de l'absence d'un processus de révision efficace.

La plupart des cadres interrogés ont indiqué que ces questions n'avaient jamais été évoquées au cours des audits externes OHSAS 18001.

Il n'y avait pas de représentant actif des travailleurs et ces derniers ne participaient pas au comité de SST.

Il n'existait aucun système encourageant les travailleurs à participer aux efforts en matière de SST.

Au vu du contexte économique, politique et social dans lequel fonctionnent les chaînes d'approvisionnement mondiales, et des fraudes coupables dans les systèmes d'audit de RSE, il n'est pas surprenant de voir dans les reportages des médias, les rapports des ONG, les rapports des initiatives multipartites et même les rapports RSE des marques elles-mêmes, des preuves de la pérennité des conditions dangereuses et illégales de travail dans l'économie mondiale, et dans les chaînes d'approvisionnement en particulier.

Enfin, aucun des programmes actuels de RSE dans les chaînes d'approvisionnement mondiales ne dispose d'une véritable participation – au lieu d'une participation sur le papier – des travailleurs des usines à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes de SST (Brown, 2009b). Une des causes de ce phénomène est précisément le taux élevé de renouvellement du personnel qui travaille dans les chaînes d'approvisionnement mondiales en raison des bas salaires, des horaires de travail excessifs et des mauvaises conditions de travail créées par le modèle d'exploitation du personnel imposé par les marques.

Comme le savent tous les professionnels de SST, les travailleurs contribuent de manière primordiale et indispensable à l'efficacité de leurs programmes au niveau des usines, pour réduire ou éliminer les accidents, les maladies et les décès. Dans les programmes de SST efficaces, les travailleurs jouent un rôle essentiel dans la conduite des inspections périodiques, les

enquêtes sur les incidents, l'élaboration et la vérification des mesures correctives, et la formation par les pairs de leurs collègues travailleurs. Ce niveau de coparticipation des travailleurs est cependant presque inexistant dans les usines des chaînes d'approvisionnement mondiales.

Une approche centrée sur les travailleurs

Une approche alternative aux programmes de RSE/SST des filières mondiales consiste à *moins* dépendre des systèmes de plus en plus sophistiqués de gestion de SST, des indicateurs et du contrôle externe, et à *plus* s'appuyer sur l'intégration réelle des travailleurs aux principaux éléments des programmes pour les rendre efficaces – l'identification des risques, l'élimination des risques et les contrôles, ainsi que la formation et l'entraînement des travailleurs (Meredith et Brown, 1995; Brown, 2009b).

Même si on parle beaucoup d'«autonomisation des travailleurs» et de «participation des travailleurs», dans les programmes de RSE et de SST des pays développés, ces concepts sont de vains mots dans les usines des chaînes d'approvisionnement mondiales dans les pays où l'on fabrique réellement les produits.

Pour que les travailleurs puissent jouer un rôle essentiel dans les programmes de SST, ils doivent avoir reçu une formation, des connaissances, et les informations nécessaires pour mener à bien les tâches qui leur sont attribuées. Dans les usines, les travailleurs doivent être capables de parler et d'agir en leur nom pour protéger leur sécurité et leur santé au travail. C'est l'objectif du réseau Maquiladora Health and Safety Support Network (MHSSN) depuis sa fondation en 1993.

Le réseau MHSSN se compose d'environ 400 professionnels de la santé au travail (la plupart aux États-Unis) qui se sont portés volontaires pour consacrer une partie de leur temps et de leur expertise pour donner des formations, des informations, faire de la recherche et apporter une assistance technique aux organisations de travailleurs (syndicats, centres pour les travailleurs, groupes de survivants/de travailleurs blessés/de familles touchées, organisations de femmes et organisations communautaires) du monde en développement.

Le réseau MHSSN a développé des partenariats avec les programmes d'éducation à la santé au travail des universités de Berkeley et de Los Angeles en Californie (le programme de santé au travail à Berkeley et le programme de sécurité et de santé au travail à Los Angeles) pour mener de nombreuses formations conjointes ces vingt dernières années.

Les formations du réseau MHSSN utilisent des méthodes d'enseignement interactives, participatives, avec du matériel pédagogique adapté au niveau d'éducation et à la culture des travailleurs qui y prennent part pour les aider à développer leurs connaissances et leur expérience et leur fournir

des compétences et les informations nécessaires pour organiser ensuite leurs propres activités de formation en matière de SST sur leur lieu de travail et dans leurs communautés. Les formations sont souvent multiples pour renforcer les informations qui en sont tirées et donner aux participants un sentiment de confiance et d'efficacité lorsqu'ils mettent en place leurs propres formations. Un dossier contenant du matériel pédagogique facile à comprendre dans la langue du pays est toujours créé, et sert souvent de base aux activités de formations et d'éducation menées ensuite par les anciens participants.

À la suite de ces formations, les bénévoles du réseau MHSSN fournissent une assistance continue en préparant le matériel pédagogique, le programme et le plan des leçons, ainsi qu'une assistance technique pour évaluer les opérations spécifiques, les risques et les contrôles sur les lieux de travail où interviennent les participants.

Voici quelques études de cas décrivant les activités de formation en matière de SST dans le cadre de partenariats du réseau MHSSN avec des organisations de travailleurs de cinq pays: le Mexique, l'Indonésie, la Chine, la République dominicaine et le Bangladesh.

Le Mexique

C'est la signature de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) qui a servi de catalyseur à la création du réseau MHSSN en 1993: on s'attendait – et c'est bien ce qui s'est produit – à la fermeture de nombreuses usines manufacturières aux Etats-Unis et au transfert de leur production à la frontière entre le Mexique et les Etats-Unis. Même si les règles en matière de SST au Mexique sont à peu près équivalentes à celles des Etats-Unis, elles ne sont pas mises en œuvre de façon efficace dans ce pays (Brown, 1999 et 2005a; Meredith et Brown, 1995; *Multinational Monitor*, 2000; Takaro et coll., 1999).

De 1993 à 2002, année à partir de laquelle la violence engendrée par le trafic de drogue au Mexique a rendu le travail sur place trop dangereux, le réseau MHSSN a réalisé une douzaine de formations avec des organisations de travailleurs et des organisations communautaires. Comme il n'existe que peu de syndicats dans le secteur de la sous-traitance dans les zones franches d'exportation (maquiladoras) et presque aucun syndicat contrôlé par ses propres membres, les partenaires de ces formations du côté mexicain de la frontière de Tijuana à Matamoros étaient généralement des organisations communautaires dans les quartiers voisins des zones franches, des organisations de femmes et de défense des droits de l'homme composées de travailleurs des zones franches d'exportation.

Cette activité s'est principalement traduite par la mise en place d'un corps de 40 à 45 travailleuses tout au long des 3200 kilomètres de frontière, utilisant le dossier de formation et d'autres matériels pédagogiques pour

organiser leurs propres ateliers de formation auprès de leurs collègues de travail ou des travailleurs des zones voisines. Les femmes formées par le réseau MHSSN ont également mené des activités sur leurs lieux de travail pour attirer l'attention sur les risques pour la sécurité et la santé sur place et collaborer avec d'autres travailleurs pour inciter l'employeur à agir de façon à réduire ou éliminer les risques (Meredith et Brown, 1995; MHSSN, 2015).

En octobre 2007, le réseau MHSSN a répondu à une demande du Syndicat des mineurs mexicains et de l'Union des travailleurs de la métallurgie des Etats-Unis afin d'aider les mineurs de Cananea, une mine de cuivre historique dans l'Etat de Sonora, au nord du Mexique (Brown, 2008; Zubieta et coll., 2009).

Une équipe pluridisciplinaire composée de professionnels de la santé au travail de plusieurs nationalités a effectué des visites médicales, rassemblé les témoignages sur le travail sur place, identifié les risques pour la sécurité et la santé à partir d'une inspection sur place de cette immense mine à ciel ouvert vieille de cent ans et de ses usines de transformation. L'équipe du réseau MHSSN était composée de trois médecins du travail, trois spécialistes de l'hygiène dans l'industrie, un spécialiste des voies respiratoires et une infirmière du travail, qui étaient des ressortissants colombiens, mexicains et américains.

L'équipe du réseau MHSSN a produit un rapport sur la sécurité et la santé dans l'installation, les effets néfastes détectables sur la main-d'œuvre, et fait une série de recommandations pour protéger la vie et la santé des mineurs (MHSSN, 2015). Les syndicats ont tenu une conférence de presse à Mexico pour lancer le rapport et rencontré des représentants de haut niveau de l'agence de sécurité et de santé du Mexique.

A la suite de cette publicité, le propriétaire de la mine, Grupo Mexico, a engagé des consultants en matière de SST et des entreprises d'ingénierie pour prendre en compte les constatations du rapport et améliorer les conditions sur l'ensemble de l'installation.

L'Indonésie

Après la chute du régime du Président Suharto en 1999 et de sa dictature de trente et un ans, l'Indonésie a connu une explosion du nombre de syndicats et d'organisations non gouvernementales de défense des droits au travail dans le pays.

En juin 2000, le réseau MHSSN, en concertation avec les organisations de défense des droits au travail (sigle en indonésien: LIPS), a organisé une formation avec des représentants de quatorze organisations – six syndicats et huit organisations de femmes et de défense des droits au travail et des droits de l'homme. Outre les cours théoriques, la formation comportait des exercices sur le terrain avec une journée de visite d'une usine de fabrication de

chaussures de sport de 7800 travailleurs, dirigée par une société coréenne produisant des chaussures pour Nike (MHSSN, 2015).

Parmi les activités de suivi de cette formation, les participants se sont réunis en mars 2001 avec deux instructeurs du réseau, et une nouvelle formation complète a été organisée en septembre 2001. Les participants à ces formations ont ensuite organisé leurs propres activités de SST en utilisant les informations et le matériel pédagogique fournis durant les formations par le réseau MHSSN.

L'un des syndicats qui avait participé à la formation de juin 2000, le Syndicat indonésien du progrès (sigle en indonésien: SBSI), a réalisé à partir du dossier pédagogique une brochure de 80 pages au format de poche sur les principaux concepts de SST, les risques et les contrôles, qui a été imprimée à 15 000 exemplaires et financée par la Fondation allemande Friedrich Ebert.

La Chine

La législation chinoise évoque la participation des travailleurs de la production aux comités de sécurité et santé dans les usines, mais il est rare de trouver ce genre de comité dans les «entreprises détenues par les étrangers», qui font partie des chaînes d'approvisionnement mondiales dans le prêt-à-porter, les vêtements de sport, les jouets et l'électronique.

En juillet 2001, le réseau MHSSN a établi un partenariat avec le réseau de soutien au travail en Chine basé à Hong-kong (China Labor Support Network) pour organiser une formation à Dongguan, en Chine, pour les dirigeants et les travailleurs destinés à faire partie des comités paritaires de sécurité et santé dans trois usines de fabrication de chaussures de sport pour Adidas, Nike et Reebok, dans le delta de la rivière des Perles (Brown, 2003a; MHSSN, 2015; Szudy, O'Rourke et Brown, 2003).

En plus des 25 membres du comité de chacune des trois usines, y participaient 17 membres de plusieurs ONG de défense des droits au travail basées à Hong-kong. Les quatre jours de formation se sont entièrement déroulés dans une usine de 30 000 travailleurs appartenant à une société taïwanaise et produisant des chaussures de sport pour Adidas.

Le dernier jour de la formation, les participants de ces trois usines se sont réunis séparément pour élaborer des plans pour les comités paritaires de sécurité et santé, et développer une liste d'activités pour démarrer dans chaque installation. Les ONG de Hong-kong se sont également rencontrées pour coordonner leurs activités futures, et sensibiliser aux questions de SST dans leurs publications et leurs campagnes.

En 2002, deux des instructeurs du réseau MHSSN ont visité l'une des usines, Kong Tai Shoes (KTS) à Shenzhen, pour évaluer les progrès accomplis grâce à la mise en place du comité de sécurité et santé. Quatre des travailleurs membres du comité étaient aussi membres du conseil exécutif du syndicat de

l'usine, démocratiquement élu par les 5000 travailleurs de l'usine lors d'une élection où se présentaient de multiples candidats à la demande de Reebok, le client de l'usine.

L'évaluation postérieure à la formation à KTS a montré que les membres travailleurs du comité de sécurité et santé avaient été actifs et mené des inspections mensuelles de l'usine, identifié les risques et mis en œuvre des campagnes de contrôle des risques, réalisé des enquêtes sur les incidents ayant entraîné des blessures et des maladies, et organisé des formations de pair à pair avec leurs collègues de travail sur des thématiques relatives à la SST.

La République dominicaine

En 2010, Knights Apparel, à Spartanburg, en Caroline du Sud, a travaillé en partenariat avec un consortium de défense des droits des travailleurs basé aux Etats-Unis (Workers Rights Consortium – WRC) pour mettre en place la première usine de fabrication de prêt-à-porter aux Amériques, Alta Gracia, où les conditions n'étaient pas abusives. L'usine, située dans la campagne à une heure de route de la capitale Santo Domingo, verse un salaire trois fois plus élevé que le salaire habituel de l'industrie du prêt-à-porter en République dominicaine, dispose d'un syndicat contrôlé par ses membres, et d'un comité paritaire de sécurité et santé qui fonctionne (comme l'exige la législation de la République dominicaine).

La direction de l'usine et le syndicat avaient demandé au réseau MHSSN, par l'intermédiaire du WRC, de mener une inspection de la sécurité avant la mise en service de l'usine, située dans une ancienne usine de fabrication de prêt-à-porter abandonnée, dans une zone franche d'exportation. Les bénévoles du réseau MHSSN ont effectué une série de visites avant et après l'ouverture de l'usine en 2010 et 2011 pour identifier les risques et vérifier si les mesures correctives demandées avaient été mises en place (Brown, 2010b; MHSSN, 2015).

En juin 2010, les membres du réseau MHSSN ont organisé une formation pour tous les membres du comité de sécurité et santé sur le site, ainsi qu'une formation pour les membres de la fédération des syndicats représentant les travailleurs d'autres usines de la zone franche d'exportation faisant partie des chaînes d'approvisionnement mondiales.

Une évaluation de l'usine Alta Gracia en août 2014, effectuée dans le cadre de recherches de l'Université de Georgetown, a confirmé que le comité paritaire de sécurité et santé continuait de fonctionner correctement, identifiait les nouveaux risques pour les corriger et poursuivait ses propres activités de formation et d'éducation (Kline et Soule, 2014).

Des années de catastrophes industrielles abominables au Bangladesh – des incendies dans des usines et l’effondrement de bâtiments – ont finalement culminé avec l’effondrement de l’immeuble du Rana Plaza en avril 2013, qui a causé la mort de 1138 travailleurs et en a blessé 2 000 autres (Brown, 2010a et 2015; Claeson, 2015; ILRF, 2012; SOMO, 2013a).

Un nouveau modèle de protection de la sécurité et de la santé des travailleurs dans l’industrie du prêt-à-porter est apparu après la catastrophe – l’Accord sur les incendies et la sécurité des bâtiments au Bangladesh. Cet accord juridiquement contraignant a été signé entre 190 marques internationales de prêt-à-porter et leurs détaillants d’une part et deux syndicats internationaux, IndustriAll et UNI-Global, et leurs affiliés au Bangladesh d’autre part, pour établir un programme sur cinq ans destiné à identifier et à corriger les risques d’incendie et ceux liés aux installations électriques ainsi que les défauts de structure des bâtiments dans 1800 usines textiles environ, où travaillent plus de 2 millions de travailleurs (Bangladesh Accord, 2013).

En octobre 2014, des membres du réseau MHSSN ont organisé une série de formations et de sessions d’assistance technique avec le personnel de l’accord de Dhaka et avec la direction des quatorze syndicats qui participent à l’accord: le Conseil des syndicats des industries du Bangladesh (Industrial Bangladesh Council – IBC). Les instructeurs du réseau MHSSN ont également pu accompagner quatre ingénieurs de l’accord dans une inspection de suivi d’une usine de quatre étages à Dhaka où travaillent 750 personnes.

La formation du personnel de l’accord – les ingénieurs et les responsables du traitement des plaintes des travailleurs – a porté sur les principaux concepts et thèmes relatifs à la SST, et a été complétée par une information sur la réception des plaintes des travailleurs et l’efficacité des enquêtes suite à ces plaintes. La formation des syndicats de l’IBC s’est concentrée sur la participation efficace aux comités paritaires de sécurité et santé (dorénavant exigée par la législation du Bangladesh), ainsi que sur des informations sur les principaux concepts de la SST en matière de reconnaissance, d’évaluation et de contrôle des risques.

Les comités de sécurité et santé seront mis en place dans les usines au second semestre de 2015, et les participants à l’accord et les syndicats de l’IBC qui ont suivi les formations du réseau MHSSN organiseront des ateliers et d’autres formations pour développer les capacités des travailleurs et des représentants de la direction dans les comités (Bangladesh Accord, 2015).

Parallèlement, le réseau MHSSN travaille de concert avec trois autres organisations de SST de Californie (the Californian Collaborative) pour appuyer une initiative destinée à instaurer une «Académie de la communauté des travailleurs de la sécurité et la santé au travail» qui fournirait des formations, des informations et du matériel pédagogique aux travailleurs et à leurs organisations dans toute une série de secteurs industriels, ainsi qu’aux organisations communautaires composées de travailleurs.

Cet effort militant vise à développer les capacités des travailleurs et des organisations communautaires dans le domaine de la SST, en touchant des travailleurs qui ne font pas partie de syndicats ni d'autres institutions qui participent à ces efforts nationaux et internationaux pour améliorer les conditions de travail au Bangladesh. L'Accord du Bangladesh expirera en mai 2018 sauf s'il est reconduit.

Les limites du travail du réseau MHSSN

Le réseau MHSSN est un petit réseau de professionnels de SST bénévoles qui ont donné de leur temps et de leur expertise au cours des vingt dernières années pour développer l'autonomie des travailleurs des chaînes d'approvisionnement mondiales, afin qu'ils puissent se faire entendre et agir pour améliorer leurs conditions de travail dans les usines et les lieux de travail.

Cependant, ce travail ne se fait pas dans le vide, et il a été affecté par les changements économiques et politiques plus larges qui sont hors du contrôle du réseau. Par exemple, avec la violence et les crises économiques à répétition au Mexique, les bénévoles du réseau MHSSN n'ont pas été en mesure de travailler dans ce pays depuis 2007, et les travailleurs des zones franches d'exportation n'ont pas été en mesure non plus de s'atteler aux questions de SST sur leurs lieux de travail à certaines périodes, par peur de perdre leur emploi lors des récessions économiques. Les travailleurs de la mine de Cananea ont perdu leur grève sur les questions de sécurité et santé, et les conditions de remplacement des employés se sont détériorées depuis la fin de la grève.

L'usine KTS en Chine a changé de propriétaire en 2003, et les nouveaux propriétaires de l'usine ne s'intéressaient pas autant à la participation des travailleurs que le propriétaire précédent: ils ont drastiquement réduit les activités du comité de sécurité et santé de l'usine.

Conclusion

En dépit des contraintes, le travail du réseau MHSSN représente un exemple utile de la façon dont des professionnels de la sécurité et de la santé peuvent utiliser leurs connaissances et leurs compétences pour renforcer les capacités des travailleurs des filières mondiales et leurs organisations, afin de leur permettre de mieux comprendre les principes de la SST et d'agir pour protéger leur vie et leur santé et celles de leurs collègues de travail.

En conjuguant des méthodes d'enseignement participatives, interactives, à un matériel pédagogique accessible, un suivi et une assistance technique en continu, le réseau a permis aux travailleurs et à leurs organisations de développer leurs propres activités sur certains sites des chaînes

d'approvisionnement mondiales afin de protéger le droit fondamental des travailleurs à un lieu de travail sûr et salubre.

Ces vingt dernières années, le réseau MHSSN a compris l'importance de pouvoir réaliser des séries de formations de suivi (un événement unique ne donne que peu de résultats) et d'apporter une assistance technique en continu; le réseau a également pris conscience qu'il n'existe que très peu de documents sur la SST accessibles et adaptés aux organisations de travailleurs sur le terrain, dans l'océan de publications sur le sujet qui circulent sur Internet.

Les obstacles à la réalisation de plus de formations, à l'élaboration de matériel pédagogique accessible et à la fourniture de services d'assistance technique de qualité professionnelle en continu ne proviennent pas d'un manque d'intérêt de la part des professionnels de la SST qui s'engagent bénévolement dans le réseau MHSSN, ni de la part des syndicats locaux, mais bien plus d'un manque de ressources financières.

Le mouvement syndical international – des fédérations syndicales mondiales aux syndicats locaux – pourrait jouer un rôle essentiel pour apporter les ressources – financières, humaines et techniques – nécessaires pour reproduire et déployer les succès du réseau MHSSN dans le développement des capacités en matière de SST dans les organisations de travailleurs de base.

Voici quelques-unes des contributions que pourraient apporter les syndicats:

- l'apport de fonds pour soutenir la formation initiale et les formations de suivi;
- l'apport de fonds et de personnel qualifié pour contribuer à l'assistance technique continue;
- l'apport de fonds pour l'élaboration de matériel pédagogique en matière de SST accessible et adapté au niveau d'instruction et à la culture;
- fournir du personnel qualifié pour collaborer et établir des partenariats avec les syndicats locaux pour l'élaboration de matériel pédagogique accessible;
- établir des relations en tant qu'organisation «sœur» avec les organisations de travailleurs sur le terrain dans les pays et/ou les secteurs industriels où existent et se développent les chaînes d'approvisionnement mondiales; et
- mettre en place et soutenir des centres de formation et d'assistance en matière de SST dans les pays producteurs, pour apporter un soutien continu institutionnalisé aux efforts des travailleurs locaux pour améliorer leurs conditions de travail dans de multiples industries et dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

Devant les conditions de travail toujours plus abominables dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, et l'échec de la responsabilité sociale des entreprises et des autres systèmes de protection des travailleurs imposés par

la direction, il est essentiel de développer et de renforcer l'approche centrée sur les travailleurs pour améliorer les conditions de travail dans le monde. Les syndicats mondiaux peuvent jouer un rôle essentiel pour empêcher que des conditions de travail dignes du XIX^e siècle ne soient imposées aux travailleurs du XXI^e siècle, et pour veiller à ce que tous les travailleurs puissent rentrer chez eux entiers et en bonne santé après leur travail.

Références

- AMRC – Asia Monitor Resource Centre. 1998. *We in the zone: Women workers in Asia's export processing zones*, Hong-kong (Chine).
- . 2012. *The reality of corporate social responsibility: Case studies on the impact of CSR on workers in China, South Korea, India and Indonesia*, Hong-kong (Chine).
- . 2013. *Labour rights in high tech electronics: Case studies of workers' struggles in Samsung Electronics and its Asian suppliers*, Hong-kong (Chine).
- Anner, M. 2012. «Corporate social responsibility and freedom of association rights: The precarious quest for legitimacy and control in global supply chains», *Politics & Society*, vol. 40, n° 4, pp. 609-644.
- ; Bair, J.; Blasi, J. 2013. «Towards joint liability in global supply chains: Addressing the roots causes of labor violations in international subcontracting networks», *Comparative Labor Law and Policy*, vol. 35, n° 1, pp. 1-43.
- Apple. 2014. *Sales revenues*. Disponible à l'adresse <http://finance.yahoo.com/q/is;_ylt=AwrXoCHp9FRVglYArCOTmYlQ;_ylu=X3oDMTByNWU4cGh1BG NvbG8DZ3ExBHBvcwMxBHZ0aWQDBHNlYwNzYw--?s=aapl+Income+Statement&annual>.
- Bader, C. 2014. «Why corporations fail to do the right thing», *The Atlantic*, 21 avril. Disponible à l'adresse <<http://www.theatlantic.com/business/archive/2014/04/why-making-corporations-socially-responsible-is-so-darn-hard/360984/>>.
- . 2015. «Whose job is it to prevent worker abuse abroad?», *The Atlantic*, 18 mai. Disponible à l'adresse <<http://www.theatlantic.com/business/archive/2015/05/the-importance-of-supply-chain/393320/>>.
- Bangladesh Accord on Fire and Building Safety. 2013. *Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh* (Dhaka). Disponible à l'adresse <http://bangladeshaccord.org/wp-content/uploads/2013/10/the_accord.pdf>.
- . 2015. Statements and press releases (Dhaka). Disponible à l'adresse <<http://bangladeshaccord.org/>>.
- Barrientos, S. W. 2013. «Labour chains': Analysing the role of labour contractors in global production networks», *The Journal of Development Studies*, vol. 49, n° 8, pp. 1058-1071.
- ; Smith, S. 2007. «Do workers benefit from ethical trade? Assessing codes of labour practice in global production systems», *Third World Quarterly*, vol. 28, n° 4, pp. 713-729.
- BBC – British Broadcasting Corporation. 2014. «Apple 'failing to protect Chinese factory workers'», *BBC Panorama*, 18 décembre. Disponible à l'adresse <www.bbc.com/news/business-30532463>.

- BIT – Bureau international du Travail. 2013. *Mesurer les progrès dans la lutte contre le travail des enfants: estimations et tendances mondiales 2000-2012*, Genève. Disponible à l'adresse <http://www.ilo.org/ipecc/Informationresources/WCMS_221515/lang-fr/index.htm>.
- . 2014a. *Tendances mondiales de l'emploi 2014: vers une reprise sans emplois?*, Genève. Disponible à l'adresse <<http://www.ilo.org/global/research/global-reports/global-employment-trends/2014/lang-fr/index.htm>>.
- . 2014b. *Profits and poverty: The economies of forced labour*, Genève. Disponible à l'adresse <http://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/order-online/books/WCMS_243391/lang-en/index.htm>.
- . 2015. *Promoting decent work for migrant workers*, Genève. Disponible à l'adresse <http://www.ilo.org/global/topics/labour-migration/publications/WCMS_344703/lang-en/index.htm>.
- Brown, G. 1999. «Failure to enforce safety laws threatens lives of Tijuana workers», *New Solutions*, vol. 9, n° 1, pp. 119-123.
- . 2002. «The global threats to workers' health and safety on the job», *Social Justice*, vol. 29, n° 3, pp. 12-25.
- . 2003a. «Taking steps to establish H&S committees in China», *The Synergist*, vol. 14, n° 3, mars, pp. 22-25.
- . 2003b. «China's factory floors: An industrial hygienist's view», *International Journal of Occupational and Environmental Health*, vol. 9, n° 3, pp. 326-339.
- . 2004. «Vulnerable workers in the global economy», *Occupational Hazards*, avril, pp. 29-30.
- . 2005a. «Protecting workers' health and safety in the globalizing economy through international trade treaties», *International Journal of Occupational and Environmental Health*, vol. 11, n° 2, pp. 207-209.
- . 2005b. «Why NAFTA failed and what's needed to protect workers' health and safety in international trade treaties», *New Solutions*, vol. 15, n° 2, pp. 153-180.
- . 2007. «Corporate social responsibility brings limited progress on workplace safety in global supply chains», *Occupational Hazards*, août, pp. 16-21.
- . 2008. «International OHS through the looking glass of the global economy [Cananea copper mine]», *Occupational Hazards*, janvier, pp. 58-61.
- . 2009a. «Global electronics industry: Poster child of 21st century sweatshops and despoiler of the environment?», *EHS Today*, septembre, pp. 45-48.
- . 2009b. «Genuine worker participation: An indispensable key to effective global OHS», *New Solutions*, vol. 19, n° 3, pp. 315-333.
- . 2010a. «Fashion kills: Industrial manslaughter in the global supply chain», *EHS Today*, septembre, pp. 59-68.
- . 2010b. «More than an ad campaign: 'No Sweat' in the Dominican Republic», *Industrial Safety and Hygiene News*, vol. 44, n° 10, pp. 49-50.
- . 2015. «Bangladesh: Currently the worst, but possibly the future's best», *New Solutions*, vol. 24, n° 4, pp. 469-473.
- ; O'Rourke, D. 2003. «Occupational health and safety in China: The race to China and implications for global labour standards», *International Journal of Occupational and Environmental Health*, vol. 9, n° 4, pp. 299-301.

- ; —. 2007. «Lean manufacturing comes to China: A case study of its impact on workplace health and safety», *International Journal of Occupational and Environmental Health*, vol. 13, n° 3, pp. 249-257.
- Casey, R. 2006. *Meaningful change: Raising the bar in supply chain workplace standards*, Working Paper No. 29, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, Cambridge, MA. Disponible à l'adresse <http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/workingpaper_29_casey.pdf>.
- Chan, J. 2013. «A suicide survivor: The life of a Chinese worker», *New Technology, Work and Employment*, vol. 28, n° 2, pp. 84-99.
- ; Ngai, P.; Seldon, M. 2013. «The politics of global production: Apple, Foxconn and China's new working class», *New Technology, Work and Employment*, vol. 28, n° 2, pp. 100-115.
- China Labor Watch, 2009. *Corrupt audits damage workers rights: A case analysis of corruption in Bureau Veritas factory audits*, New York. Disponible à l'adresse <http://www.chinalaborwatch.org/upfile/2009_12_9/2009bvcorruption1209.pdf>.
- . 2011-2015. Rapports disponibles à l'adresse <<http://www.chinalaborwatch.org/reports>>.
- Rapports sur l'industrie électronique:
- *Beyond Foxconn: Deplorable working conditions characterize Apple's entire supply chain*, 27 juin, 2012
 - *Apple's supplier Pegatron Group violates workers' rights*, 29 juillet 2013
 - *Two years of broken promises*, 4 septembre 2014
 - *Analyzing labor conditions of Pegatron and Foxconn: Apple's low-cost reality*, 11 février 2015
- Rapports sur des fabriques de jouets:
- *Mattel supplier factory investigation*, 16 novembre 2011
 - *Deterioration of Mattel's labor conditions: An investigation of four factories*, 28 novembre 2012
 - *Mattel's unceasing abuse of Chinese workers: An investigation of six Mattel factories*, 15 octobre 2013
 - *Barbie, Mickey Mouse, Optimus Prime, Thomas the Tank Engine: Who else continues to exploit toy workers*, 18 novembre 2014
- CIA – Central Intelligence Agency. 2015. *The World Fact Book*. Disponible à l'adresse <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2195.html>>.
- Claeson, B. S. 2015. «Emerging from the tragedies in Bangladesh: A challenge to voluntarism in the global economy», *New Solutions*, vol. 24, n° 4, pp. 495-509.
- Clean Clothes Campaign. 2005. *Looking for a quick fix: How weak social auditing is keeping workers in sweatshops*. Disponible à l'adresse <https://archive.cleanclothes.org/documents/05-quick_fix.pdf>.
- . 2008. *Full package approach to labour codes of conduct*. Disponible à l'adresse <<http://www.cleanclothes.org/resources/publications/full-package-approach.pdf>>.
- Clifford, S.; Greenhouse, S. 2013. «Fast and flawed inspections of factories abroad», *The New York Times*, 1^{er} septembre. Disponible à l'adresse <http://www.nytimes.com/2013/09/02/business/global/superficial-visits-and-trickery-undermine-foreign-factory-inspections.html?_r=0>.

- Cole, N. L.; Chan, J. 2015. *Despite claims of progress, labor and environmental violations continue to plague Apple*, 19 février. Disponible sur le site web de Truthout à l'adresse <<http://www.truth-out.org/news/item/29180-despite-claims-of-progress-labor-violations-and-environmental-atrocities-continue-to-plague-apple-s-supply-chain>>.
- Confino, J. 2013. «Oxfam report shows multinational companies failing on CSR goals: Corporate social responsibility programmes not focusing on transparency and supply chain operations, report says», *The Guardian*, 26 février. Disponible à l'adresse <<http://www.theguardian.com/sustainable-business/oxfam-multinational-companies-failing-csr>>.
- Duhigg, C.; Barboza, D. 2012. «In China, human costs are built into an iPad», *The New York Times*, 25 janvier. Disponible à l'adresse <http://www.nytimes.com/2012/01/26/business/ieconomy-apples-ipad-and-the-human-costs-for-workers-in-china.html?_r=0>.
- Dunning, J. H.; Lundan, S. M. 2008. *Multinational enterprises and the global economy*, Edward Elgar Publishing, Northampton, MA.
- Esbenshade, J. L. 2004. *Monitoring sweatshops: Workers, consumers, and the global apparel industry*, Temple University Publishing, Philadelphie.
- FLA – Fair Labor Association. 2012. «Fu Tai Hua Industrial (Shenzhen) Co. Ltd», *Foxconn Investigation Report*. Disponible à l'adresse <http://www.fairlabor.org/sites/default/files/documents/reports/appendix_1.1_sci_findings_guanlan.pdf>.
- Fleming, P.; Jones, M. T. 2013. *The end of corporate social responsibility: Crisis and critique*, Sage, Londres.
- Frank, T. A. 2008. «Confessions of a sweatshop inspector», *Washington Monthly*, avril. Disponible à l'adresse <<http://www.washingtonmonthly.com/features/2008/0804.frank.html>>.
- Gap. 2012. «California transparency in supply chains act», *Social and Environmental Responsibility Report 2011-2012*, San Francisco. Disponible à l'adresse <<http://www.gapinc.com/content/csr/html/company-overview/california-transparencyinsupplychainsact.html>>.
- Goria, C.; Akter, K. 2014. *Invisible hands: Voices from the global economy*, Voices of Witness and McSweeney's Books, San Francisco.
- Gould, D. 2005. «The problem with supplier audits», *Corporate Responsibility Management*, vol. 2, n° 1, pp. 24-29.
- Hale, A.; Wills, J. 2011. *Threads of labour: Garment industry supply chains from the workers' perspective*, John Wiley & Sons, Hoboken, NJ.
- Harney, A. 2008. *The China price: The true cost of Chinese competitive advantage*, Penguin, New York.
- He, G.; Perloff, J. M. 2013. «Does customer auditing help Chinese workers?», *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 66, n° 2, pp. 511-524.
- ILRF – International Labor Rights Forum. 2012. *Deadly secrets: What companies know about dangerous workplaces and why exposing the truth can save workers' lives in Bangladesh and beyond*. Disponible à l'adresse <<http://laborrights.org/sites/default/files/publications-and-resources/DeadlySecrets.pdf>>.

- Karnani, A. 2010. «The case against corporate social responsibility», *The Wall Street Journal*, 23 août. Disponible à l'adresse <<http://www.wsj.com/articles/SB10001424052748703338004575230112664504890>>.
- Kline, J. M.; Soule, E. 2014. *Alta Gracia: Four years and counting*, Georgetown University, Reflective Engagement Initiative, août. Disponible à l'adresse <<https://georgetown.app.box.com/s/8jgos0ainsvl3civo30q>>.
- Locke, R. M.; Qin, F.; Brause, A. 2007. «Does monitoring improve labor standards? Lessons from Nike», *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 61, n° 1, pp. 3-31.
- ; Romis, M. 2010. «The promise and perils of private voluntary regulation: Labor standards and worker organizations in two Mexican factories», *Review of International Political Economy*, vol. 17, n° 1, pp. 45-72.
- Loomis, E. 2015. *Out of sight: The long and disturbing story of corporations outsourcing catastrophe*, The New Press, New York.
- Luethje, B.; Hurtgen, S.; Pawlicki, P.; Sproll, M. 2013. *From Silicon Valley to Shenzhen: Global production and work in the IT industry*, Rowman & Littlefield, Lanham.
- Lyon, T.; Karnani, A. 2010. «Corporate social responsibility: Is it a boon or a boondoggle?», *Reliable Plant*. Disponible à l'adresse <<http://www.reliableplant.com/Read/27187/Corporate-social-responsibility-boon>>.
- Mander, J. 2014. *The case against the global economy: And for a turn towards localization*, Routledge, New York.
- Meredith, E.; Brown, G. 1995. «The Maquiladora Health and Safety Support Network: Case study of public health without borders», *Social Justice*, vol. 22, n° 4.
- MHSSN – Maquiladora Health and Safety Support Network. 2015. Health and safety reports. Disponible à l'adresse <<http://mhssn.igc.org>>.
- Cananea Project Report
 - China Project Reports
 - Dominican Republic Project Reports
 - Indonesia Project Reports
 - Mexico Project Reports
- MSN – Maquila Solidarity Network. 2007. «The next generation of CSR reporting: Will better reporting result in better working conditions?», Codes Memo 22. Disponible à l'adresse <http://en.maquilasolidarity.org/sites/maquilasolidarity.org/files/CodesMemo_22_Reporting_December07.pdf>.
- Multinational Monitor*. 2000. «An interview with Garrett Brown: 'Double Standards, U.S. manufacturers exploit lax occupational safety and health enforcement in Mexico's maquiladoras'», vol. 21, n° 11, pp. 24-28. Disponible à l'adresse <<http://www.multinationalmonitor.org/mm2000/00november/interview1.html>>.
- Ngai, P.; Chan, J. 2012. «Global capital, the state, and Chinese workers: The Foxconn experience», *Modern China*, vol. 38, n° 4, pp. 383-410.
- Nike. 2014a. *Supply chain workforce statistics*. Disponible à l'adresse <http://www.nikeresponsibility.com/facts/q_and_a>.
- . 2014b. *Sales revenues*. Disponible à l'adresse <http://finance.yahoo.com/q/is;_ylt=AwrXnCFj9VRV_BYAOyCTmYlQ;_ylu=X3oDMTBByNWU4cGh1BG NvbG8dZ3ExBHBvcwMxBHZ0aWQDBHNlYwNzYw--?s=nke+Income+Statement&annual>.

- Nova, S.; Shapiro, I. 2012-2015. Disponible sur le site web d'«Apple Labor» à l'adresse <<http://www.applelabor.com>>
- *Polishing Apple: Fair Labor Association gives Foxconn and Apple undue credit for labor rights progress*, Economic Policy Institute, 8 novembre 2012. Disponible à l'adresse <www.epi.org/publication/bp352-polishing-apple-fla-foxconn-labor-rights/>.
 - *Apple's self-reporting on suppliers' labor practices shows violations remain common*, Economic Policy Institute, 12 février 2013. Disponible à l'adresse <www.epi.org/publication/apples-reporting-suppliers-labor-practices/>.
 - *Still polishing Apple: Second FLA report misleads on labor rights progress*, Economic Policy Institute, 7 juin 2013. Disponible à l'adresse <www.epi.org/blog/polishing-apple-fla-report-misleads-labor/>.
 - *Apple fails to deliver on key labor rights promises, but the Company's chosen labor right monitor finds little fault*, Economic Policy Institute, 13 décembre 2013. Disponible à l'adresse <www.epi.org/blog/apple-fails-deliver-key-labor-rights-promises/>.
 - *Assessing the reforms portrayed by Apple's supplier responsibility report*, Economic Policy Institute, 25 mars 2014. Disponible à l'adresse <www.epi.org/publication/assessing-reforms-portrayed-apples-supplier/>.
 - *A milestone week for Apple's stock, but not its workers*, Economic Policy Institute, 13 février 2015. Disponible à l'adresse <www.epi.org/blog/a-milestone-week-for-apples-stock-but-not-its-workers/>.
- O'Rourke, D. 2000. *Monitoring the monitors: A critique of PricewaterhouseCoopers (PwC) labor monitoring*. Disponible à l'adresse <<http://nature.berkeley.edu/orourke/PDF/pwc.pdf>>.
- ; Brown, G. 2003. «Experiments in transforming the global workplace: Incentives for and impediments to improving workplace conditions in China», *International Journal of Occupational and Environmental Health*, vol. 9, n° 4, pp. 378-385.
- Plambeck, E. L.; Taylor, T. 2014. *Supplier evasion of a buyer's audit: Implications for motivating supplier social and environmental responsibility*. Disponible à l'adresse <http://haas.berkeley.edu/faculty/papers/taylor_evasion.pdf>.
- Pringle, T. E.; Frost, S. D. 2003. «'The absence of rigor and the failure of implementation': Occupational health and safety in China», *International Journal of Occupational and Environmental Health*, vol. 9, n° 4, pp. 309-316.
- SACOM – Students & Scholars Against Corporate Misbehaviour. 2013. *Apple fails in its responsibility to monitor suppliers*, 26 février. Disponible à l'adresse <http://www.achact.be/upload/files/Rapport_Apple%20fails%20in%20its%20responsibility.pdf>.
- Smith, A. 2014. «Fortune 500 companies spend more than \$15bn on corporate responsibility», *Financial Times*, 12 octobre, Londres.
- SOMO – Centre for Research on Multinational Corporations. 2013a. *Fatal Fashion. Analysis of recent factory fires in Pakistan and Bangladesh: A call to protect and respect garment workers' lives*. Disponible à l'adresse <http://somo.nl/publications-en/Publication_3943>.
- . 2013b. *Time for transparency: The case of the Tamil Nadu textile and garment industry*. Disponible à l'adresse <http://www.somo.nl/publications-en/Publication_3941/>.

- . 2015. *From moral responsibility to legal liability? Modern day slavery conditions in the global garment supply chain and the need to strengthen regulatory frameworks: The case of Inditex-Zara in Brazil*. Disponible à l'adresse <http://www.somo.nl/publications-en/Publication_4188/>.
- Szudy, B.; O'Rourke, D.; Brown, G. 2003. «Developing an action-based health and safety training project in southern China», *International Journal of Occupational and Environmental Health*, vol. 9, n° 4, pp. 357-367.
- Takaro, T. K.; Gonzalez Arroyo, M.; Brown, G. D.; Brumis, S. G.; Knight, E. B. 1999. «Community-based survey of maquiladora workers in Tijuana and Tecate, Mexico», *International Journal of Occupational and Environmental Health*, vol. 5, n° 4, pp. 313-315.
- Walmart. 2014. *Sales revenue*. Disponible à l'adresse <http://finance.yahoo.com/q/is:_ylt=AwrXoCHp9FRVglYArCOTmYlQ;_ylu=X3oDMTBByNWU4cGh1BGNvbG8DZ3ExBHBvcwMxBHZ0aWQDBHNlYwNzYw--?s=aapl+Income+Statement&annual>.
- Walsh, D.; Greenhouse, S. 2012. «Certified safe, a factory in Karachi still quickly burned», *The New York Times*, 7 décembre. Disponible à l'adresse <http://www.nytimes.com/2012/12/08/world/asia/pakistan-factory-fire-shows-flaws-in-monitoring.html?_r=0>.
- Walt Disney Company. 2014. *Supply chain workforce statistics*. Disponible à l'adresse <<http://thewaltdisneycompany.com/content/faqs>>.
- Wells, D. 2007. «Too weak for the job: Corporate codes of conduct, non-governmental organizations and regulation of international labour standards», *Global Social Policy*, vol. 7, n° 1, pp. 51-74.
- World Bank. 2015. *Ending extreme poverty*. Disponible à l'adresse <<http://www.worldbank.org/en/publication/global-monitoring-report/report-card/twin-goals/ending-extreme-poverty>>.
- Zubieta, I. X.; Brown, G.; Cohen, R.; Medina, E. 2009. «Cananea Copper Mine: An international effort to improve hazardous working conditions in Mexico», *International Journal of Occupational and Environmental Health*, vol. 15, n° 1, pp. 14-20.

Un meilleur pouvoir d'action à portée de clic?

*Chances à saisir et défis à relever pour
les travailleurs de la chaîne de valeur
mondiale du commerce électronique*

Kathrin Birner

ver.di (Syndicat unifié des services), Allemagne

ver.di Oberpfalz, departments of youth, municipal workers and university staff

Chez Amazon, les conditions de travail ont été passablement malmenées ces quelques dernières années. En 2014, à l'issue d'un sondage mené lors du congrès de la Confédération syndicale internationale (CSI), le fondateur et PDG d'Amazon, Jeff Bezos, s'est vu décerner le titre de «pire patron au monde» en termes d'évasion fiscale et de conditions de travail déplorables (CSI, 2014). Le prix Big Brother 2015 attribué par l'ONG allemande Digitalcourage est allé également à Amazon, qui a remporté la palme pour avoir porté atteinte à la vie privée des employés de ses entrepôts, en leur réclamant des renseignements sur leur santé, et pour avoir proposé à des petites mains, par l'intermédiaire de sa plateforme de *crowd-working* «Turc mécanique» (plateforme de recrutement de main-d'œuvre collaborative en ligne), des microtâches numériques à effectuer en un temps minimum et ce pour une rémunération infime (Digitalcourage, 2015). Selon le *Financial Times* (2013), les magasiniers au Royaume-Uni seraient surveillés en permanence au moyen d'un dispositif électronique. Un documentaire allemand a montré que des prétendus agents de sécurité néonazis avaient harcelé des travailleurs étrangers temporaires en 2013 (ARD, 2013). Déjà en 2011, le *Süddeutsche Zeitung* avait montré du doigt le fait que c'étaient des stagiaires non rémunérés envoyés par l'Agence fédérale pour l'emploi qui avaient réalisé la majeure partie des emballages pendant la période des vacances à Düsseldorf. *The Morning Call* (2011) a révélé que, pendant l'été 2011, des ambulances stationnaient en permanence devant un entrepôt de Pennsylvanie pour récupérer les travailleurs victimes de la chaleur, car il n'y avait pas de climatisation à l'intérieur.

Ces quelques exemples illustrent bien les raisons pour lesquelles Amazon s'est taillé une bien triste réputation en tant qu'employeur. La lutte pour obtenir de meilleures conditions de travail a déjà commencé, même si le géant du commerce en ligne s'avère extrêmement réfractaire à la syndicalisation. Se pose alors la question de savoir si les syndicats ont des défis particuliers à relever ou des chances à saisir en matière de syndicalisation des travailleurs du commerce électronique. On peut considérer que les syndicats ont encore à déterminer avec précision la situation des travailleurs du commerce électronique au sein de l'économie.

Actuellement, Amazon est de loin l'acteur le plus important du commerce en ligne, affichant, pour le deuxième trimestre 2015, un chiffre d'affaires de 23,18 milliards de dollars E.-U. Or des entreprises comme JD.com et Alibaba en Chine, Saraiva au Brésil, Jumia au Niger ou encore Rakuten au Japon ont acquis, sur le plan régional, une bien plus grande importance qu'Amazon et montent également en puissance. Comme les sites marchands en ligne tendent à remplacer les points de vente ayant pignon sur rue, il importe de trouver les moyens d'aller au-devant des travailleurs du commerce en ligne. A cet effet, cet article propose d'identifier les travailleurs du commerce en ligne employés actuellement dans les chaînes de valeur mondiales, ce qui fera l'objet de la première partie. La deuxième partie exposera les luttes menées actuellement chez Amazon et jettera les bases de la

discussion à la lumière des réflexions qu'inspire le système des chaînes de valeur. La dernière partie résumera le fruit de ces réflexions ainsi que les recommandations stratégiques.

Un meilleur
pouvoir d'action
à portée de clic?

Le principe des chaînes de valeur mondiales

Le dispositif de la chaîne des produits de base a été le premier à établir des interconnexions entre les acteurs des systèmes globalisés de production. Gereffi (1994) a classé les chaînes de production par catégories et a analysé la contribution de leurs différents participants en termes de «valorisation». Ce cadre, qui établissait une distinction entre les chaînes pilotées par des acheteurs et celles pilotées par des producteurs, a donné lieu à ce jour à un vaste corpus de recherches empiriques et conceptuelles. Comme l'a fait observer Bair (2005), le dispositif de la chaîne de production représentait une orientation nouvelle et prometteuse du fait surtout qu'elle différait de la théorie du «système-monde» de Wallerstein (1979), qui décrit les relations centre-périphérie de manière plus abstraite, mais aussi du concept des chaînes de valeur mondiales développé par les entreprises et axé exclusivement sur les possibilités d'accroître la valeur ajoutée au niveau de l'entreprise (Porter, 1985).

Dans leur dernière étude, Gereffi, Humphrey et Sturgeon (2005) ont exposé des schémas de gouvernance des chaînes de valeur et en ont identifié cinq types:

- 1) Les chaînes **hiérarchiques** décrivent des entreprises intégrées verticalement, c'est-à-dire que l'entreprise contrôle entièrement et détient en propre tous les processus et opérations intervenant le long de la chaîne.
- 2) Les chaînes **captives** sont caractérisées par une entreprise chef de file solide et un certain nombre de fournisseurs qui n'appartiennent pas à cette entreprise, mais sont extrêmement dépendants de ses activités. Les transactions sont très complexes.
- 3) Les chaînes **relationnelles** désignent des situations où les relations entre les fournisseurs et les entreprises chefs de file sont durables et pas aisément substituables.
- 4) Les chaînes **modulaires** sont le fait de relations moins formelles et moins durables entre les fournisseurs et l'entreprise chef de file en ce sens qu'il y a un degré bien moindre de dépendance mutuelle.
- 5) Les chaînes de **marché** sont caractérisées par des liens faibles entre les différentes entreprises et, partant, par un moindre degré de contrôle, de propriété directe et une moindre complexité des transactions.

D'autres travaux de recherche menés en parallèle ont examiné plus spécifiquement le rôle des différents acteurs et les facteurs institutionnels au sein

des réseaux ou systèmes mondiaux de production (voir Dicken et coll., 2001; Coe, Dicken et Hess, 2008). Ces démarches ont non seulement souligné les liens multidimensionnels entre les différentes entreprises, mais ont aussi mis en exergue le poids d'acteurs tels que les syndicats et la société civile. Dans son ouvrage sur l'Agenda du travail décent de l'OIT, Barrientos (2007) a défini l'importance croissante d'une production orientée vers le consommateur comme étant l'une des principales caractéristiques des réseaux de production mondiaux et a identifié plusieurs voies possibles pour promouvoir des «avancées sociales» au sein de ces réseaux. Il est important de rappeler que le basculement, en science politique, d'une approche axée sur la chaîne au profit d'une approche axée sur le réseau a fait écho en grande partie au recentrage vers des entreprises transnationales davantage axées sur le réseau dans le «monde réel». Ce basculement a été synonyme de nouveaux défis pour les syndicats qui doivent gérer une nouvelle division internationale du travail, caractérisée par la délocalisation des lieux de production par les entreprises transnationales, de même que par la coexistence de «conditions périphériques» dans toutes les régions et par l'implantation d'industries à haute valeur ajoutée dans les pays en développement (voir Dicken, 2007; Hoogvelt, 2001; O'Brien et Williams, 2007). Pour relever ces défis, il importe, à la lumière de ces évolutions, de réévaluer les moyens d'action dont disposent les travailleurs.

Définir les moyens d'action des travailleurs

Quand on évoque les moyens d'action des travailleurs, on fait souvent référence à leurs capacités structurelles et associatives (voir Wright, 2000; Silver, 2003). Les capacités structurelles désignent les moyens dont disposent les travailleurs de par leur situation au sein de l'économie: leur pouvoir de négociation dans l'entreprise, qui repose sur leur capacité à perturber le bon déroulement des opérations (comme les centres logistiques, les principaux centres de production), de même que leur pouvoir de négociation sur le marché, qui témoigne de la pénurie d'emplois sur le marché du travail. Les capacités associatives désignent la faculté des travailleurs à se mobiliser pour agir collectivement (Brookes, 2013, p. 8). Elles se réfèrent entre autres à l'aptitude d'une organisation syndicale ou communautaire à trouver les bons mécanismes de mobilisation pour ses membres, à concevoir une stratégie pour définir et mener à bien une campagne ou encore à former des coalitions (voir Swarts, 2008; Hyman, 2010; Lévesque et Murray, 2010).

Webster, Lamberg et Bezuidenhout (2008) ont examiné quels pouvaient être les moyens d'action des travailleurs dans un monde plus globalisé et ils en ont conclu que les capacités structurelles ou «logistiques» – comme ils les appellent – des syndicats pouvaient se voir conforter avec l'émergence d'une infrastructure logistique de plus en plus sophistiquée, conférant aux syndicats de nouveaux axes d'intervention dans le monde entier. Ils ont néanmoins

souligné que cette évolution supposait de plus grandes capacités associatives pour que les syndicats puissent constituer de véritables fédérations mondiales susceptibles de mobiliser leurs membres en vue d'une action collective mondiale. Parallèlement, les syndicats voient s'ouvrir devant eux de nouvelles perspectives du fait que leur pouvoir «symbolique» gagne en importance, c'est-à-dire que les consommateurs sont davantage sensibilisés à la qualité et aux conditions de fabrication de leur produit. Mais tabler sur le seul pouvoir symbolique peut conduire à l'élaboration de codes de conduite tendant à éluder les vraies responsabilités et à victimiser les acteurs plutôt qu'à renforcer leur pouvoir d'action, comme l'a déjà indiqué Barrientos (2007).

Au-delà du pouvoir structurel, associatif et symbolique, il est nécessaire de mentionner également le pouvoir institutionnel qui pourrait se définir comme la capacité des travailleurs à influencer le comportement d'un employeur (ou d'un autre acteur) en se prévalant des règles formelles ou informelles qui régissent leur relation et leurs interactions (Brookes, 2013, p. 14). Cela renvoie à l'héritage des anciennes luttes ouvrières et à leurs incidences explicites ou implicites sur les relations professionnelles actuelles en vigueur dans un pays.

Définir le commerce électronique

Le commerce électronique désigne les transactions commerciales comme l'achat et la vente de biens et de services qui s'opèrent uniquement via un réseau électronique (Laudon et Traver, 2011). Il peut se subdiviser en trois catégories d'échanges: d'entreprise à entreprise, d'entreprise à consommateur et de consommateur à consommateur.

Le commerce électronique n'a rien de nouveau en soi, mais ce n'est qu'au milieu de la décennie que l'Internet est devenu un paramètre essentiel de la vie quotidienne des gens, et de leur consommation, tout d'abord en Amérique du Nord et en Europe, puis très rapidement dans la plupart des autres pays. Comme les progrès technologiques ont facilité l'accès aux services, quels que soient le lieu et l'heure, les achats en ligne se sont faits de plus en plus courants pour devenir un véritable phénomène social (Rastas, 2014).

En 2013, les recettes mondiales provenant du commerce électronique s'élevaient à plus de 1300 milliards de dollars E.-U. selon Statista (2015), une base de données statistiques. Les ventes d'entreprise à entreprise comptent pour la plus grande part de ce commerce. Pour les ventes d'entreprise à consommateur, les achats de téléphones portables ont été en progression rapide et les ventes annuelles en ligne d'ordinateurs de bureau aux Etats-Unis ont grimpé en flèche, passant de 72 milliards de dollars en 2002 à 359 milliards de dollars en 2014. Or, alors que la proportion des ventes d'entreprise à consommateur aux Etats-Unis représentait quelque 35,8 pour cent des ventes mondiales du commerce électronique en 2010, ce chiffre devrait accuser une

baisse pour s'établir à 26,9 pour cent en 2015, ce qui donne à penser que le commerce électronique est à la hausse dans d'autres régions du monde. Cela se vérifie notamment pour l'Asie, où la Chine devrait enregistrer près d'un quart des ventes mondiales du commerce électronique en 2016. Un rapport publié en 2013 par l'OMC révèle que les abonnements de téléphonie mobile sont passés de quelque 20 pour 100 habitants en 2001 à plus de 80 pour 100 habitants en 2011, le recours au m-commerce (commerce sur mobile) et au m-banking (services bancaires sur mobile) étant aussi à la hausse en Afrique et en Asie (OMC, 2013).

Le commerce électronique d'entreprise à consommateur et de consommateur à consommateur comporte une large panoplie d'offres en ligne (livres, musiques, vols aériens, vêtements, appareils électroniques, billets de spectacle, pour n'en citer que quelques-uns), de même que des services payants en ligne, des contenus payants et des plateformes pour les vendeurs tiers. Comme les consommateurs sont toujours plus disposés à acheter toutes sortes de produits en ligne, l'importance des plateformes intermédiaires tend à croître. Il existe deux types de plateformes intermédiaires: celles qui ne fournissent que des services intermédiaires en ligne, comme Amazon, eBay ou Alibaba (*pure players*, c'est-à-dire des commerces qui se sont créés et développés sur Internet), et celles qui ont également des points de vente physiques, comme les géants du commerce de détail Walmart ou Tesco (les polyvalents). Le succès de ces intermédiaires, avec Amazon pour chef de file mondial, s'explique par le fait qu'ils fournissent un accès à presque toutes les catégories de produit. Les intermédiaires sont devenus le point d'entrée tout naturel pour la plupart des achats en ligne, quel que soit le produit recherché. Cela suppose que les intermédiaires procèdent à une présélection des produits. Cela donne aussi à penser qu'Amazon et les autres sont en train de devenir ce que souhaitait Jeff Bezos, en 1994, lorsqu'il s'apprêtait à créer Amazon, «la boutique à tout vendre [...], une entreprise sur Internet servant d'intermédiaire entre les clients et les fabricants et proposant presque chaque type de produit, dans le monde entier» (Stone, 2013, chap. 1, p. 5). Certaines entreprises de commerce en ligne ont aussi choisi de se spécialiser dans des segments du marché comme le tourisme (priceline.com, Expedia) ou l'habillement (Zalando, Primark).

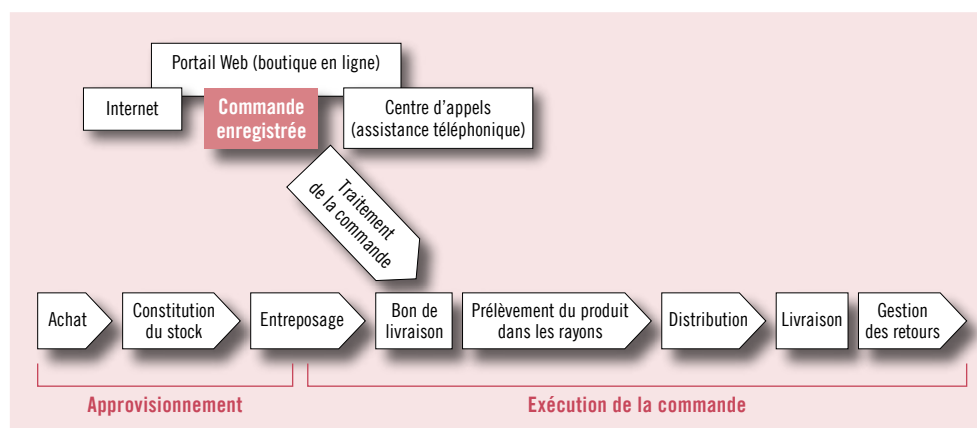
Identification des travailleurs du commerce en ligne dans les chaînes de valeur mondiales

Dans une étude antérieure, Eichener et Heinze (2005) font valoir que la plupart des procédés du commerce en ligne qui font intervenir le client sont virtuels. Ils suggèrent de diviser la chaîne de valeur en trois phases: approvisionnement, processus d'achat et exécution de la commande, l'approvisionnement et l'exécution de la commande apparaissant comme des opérations

structurelles; et le processus d'achat, comme la principale interaction entre le consommateur et l'intermédiaire, ainsi que le montre la figure ci-dessous. Ils affirment également que la plupart des cybermarchands mettent l'accent sur l'approvisionnement et la stratégie commerciale dédiée à leur boutique en ligne, ce qui contribue à stimuler l'emploi dans les entreprises impliquées dans les activités en amont ou en aval, comme l'hébergement de sites, la logistique, la distribution ou l'aide au client. Il s'agit là d'une structure de gouvernance plutôt modulaire. Gereffi (2001) avait naguère retenu l'expression de «chaîne de valeur basée sur l'infomédiaire» où l'intermédiaire occupe une place centrale dans la chaîne. Parcourons donc les étapes d'approvisionnement, d'achat et d'exécution de la commande propres à Amazon pour identifier les types respectifs de chaîne.

L'approvisionnement désigne les étapes qui précèdent la mise en ligne d'un produit ou d'un service dans la boutique en ligne ou sur la plateforme, de même que la réception et le stockage de ces produits avant qu'ils ne soient commandés par le client. Chez Amazon, cela correspond à tous les achats de biens et de services, à savoir les contrats avec les fournisseurs de produits ou de contenus ou avec les partenaires commerciaux. Amazon a des relations juridiques aussi diverses que variées avec ces sources extérieures, du fait que sa stratégie de vente à plusieurs niveaux génère un réseau complexe de structures de propriété au niveau de l'approvisionnement. Cela va d'un très faible niveau de responsabilités mutuelles à un système extrêmement intriqué. Ainsi Amazon demande seulement aux vendeurs tiers de s'inscrire, de respecter les règles concernant les biens et services qui peuvent être vendus et la façon de les présenter, de payer les droits d'utilisation de l'infrastructure d'Amazon et de choisir si l'exécution de la commande doit être faite ou non par Amazon. Cela suppose des liens relativement ténus entre les acteurs, du

Figure. La chaîne de valeur dans le commerce électronique



Source: Eichener et Heinze, 2005.

fait que l'entreprise ne contrôle que très peu les opérations et ne les détient pas en propre, et du fait aussi de la complexité de la transaction – ce qui est typique du marché d'une chaîne de valeur (Gereffi, Humphrey et Sturgeon, 2005). Cependant, la relation peut changer si les partenaires commerciaux décident d'intensifier cette relation et de recourir davantage aux services d'Amazon. Dans son programme mondial de vente, Amazon propose de prendre en charge la logistique, le paiement, le service client et la gestion des retours pour le compte des vendeurs tiers – autant de décisions qui resserrent les liens et rendent le fournisseur plus dépendant de l'entreprise chef de file. Outre la place du marché, il existe un grand nombre d'accords commerciaux passés avec des entreprises qui autorisent Amazon à offrir une vaste gamme de produits. Il en va par exemple ainsi des accords passés avec HBO (Home Box Office), Target, Toys'R'Us, la National Basketball Association ou encore des précommandes des livres d'Harry Potter.

Un troisième et très important pilier de la vaste gamme de produits d'Amazon est constitué de ses acquisitions et de ses investissements, y compris le lancement de ses propres filiales. On peut arguer qu'il ne s'agit pas là d'approvisionnements au sens strict du terme. Mais les acquisitions et les investissements jouent un rôle prépondérant dans les recettes d'Amazon et témoignent de la diversité de son profil. Pour n'en nommer que quelques-uns, voici un extrait de la liste chronologique affichée sur le site Internet d'Amazon (2014a): A9.com, Alexa, AmazonFresh, telebuch.de (maintenant Amazon.de), Joyo.com (maintenant Amazon.cn), the Internet Movie Database, audible.com, Kiva Systems, Endless.com, Brilliance Audio, Love Film International (maintenant Amazon Instant Video Germany), vine.com, Zappos. Les Kindle (liseuses numériques) d'Amazon se démarquent en tant que ligne de «propres produits» la plus importante. Il est manifeste que la structure de gouvernance entre Amazon et ses filiales est bien plus hiérarchique. Il ne faut pas perdre de vue que tous ces «propres produits» ont leurs propres chaînes d'approvisionnement, qu'il serait intéressant d'examiner plus en détail, alors que les scandales qui ont éclaté au sujet de Foxconn (Ruckus, 2013) – un fournisseur d'Amazon – soulèvent la question de savoir dans quelle mesure une entreprise est aussi responsable des travailleurs employés dans des entreprises sous-traitantes. Quoi qu'il en soit, cette question ne fait pas l'objet de cet article.

Le processus d'**achat** ou de commande par le client passe par la boutique en ligne et comprend l'assistance au client ainsi que l'infrastructure technologique permettant d'accéder à la boutique en ligne, de trouver des informations sur le produit et de procéder à la transaction. Amazon possède plusieurs départements en charge de la commercialisation, du portail Web, des technologies de l'information de base, de même que de l'assistance au client. Ces services constituent les principales activités de l'entreprise et sont partiellement regroupés au siège de Seattle. De plus, des centres de développement logiciel sont disséminés un peu partout dans le monde, comme on peut le constater sur le portail des carrières d'Amazon: 14 en Amérique du Nord

(Etats-Unis et Canada), 11 en Europe (Allemagne, Irlande, Luxembourg, Pays-Bas, Roumanie et Royaume-Uni), 5 en Asie et 1 en Afrique (Amazon, 2014b). Des centres de service client sont répartis dans le monde entier: en Afrique du Sud, en Allemagne, en Chine, au Costa Rica, aux Etats-Unis, en Inde, en Irlande, en Italie, en Jamaïque, au Japon, au Maroc, aux Philippines, au Royaume-Uni, en République tchèque et en Uruguay. L'infrastructure de traitement des commandes suppose une intégration rigoureusement verticale et une structure de gouvernance hiérarchique qui est sans doute due au fait que la gestion des données, les innovations technologiques et les stratégies de commercialisation sont les principales activités créatrices de valeur chez Amazon.

La phase d'**exécution de la commande** commence lorsqu'une commande a été enregistrée et validée sur la boutique en ligne. Amazon appelle ses entrepôts et ses centres logistiques des «centres de distribution». Il existe actuellement 100 centres de distribution dans le monde: environ 50 en Amérique du Nord, 30 en Europe et 25 en Asie, et leur nombre est en constante augmentation. Parallèlement Amazon est en train d'élaborer et de mettre en œuvre une technologie de plus en plus automatisée et elle utilise déjà 15 000 robots Kiva aux Etats-Unis, et ce depuis 2014 (*Business Wire*, 2014). Les tâches exécutées dans les centres de distribution sont réparties en quatre catégories (France 5, 2013): les «réceptionneurs» (*receivers*) sont chargés de recevoir les marchandises et de les référencer. Les «stockeurs» (*stowers*) rangent ces articles dans les rayonnages des immenses hangars. Les «ramasseurs» (*pickers*) partent prélever les produits en fonction des commandes. Les «emballeurs» (*packers*) les préparent pour la livraison. Toutes ces étapes sont planifiées dans le moindre détail et contrôlées par des dispositifs électroniques destinés à optimiser le travail des agents. Le travail dans les centres de distribution est, là encore, typique d'une structure de gouvernance hiérarchique avec un haut niveau de contrôle et de propriété – même si le recrutement et d'autres opérations (comme la sécurité) sont en partie externalisés à des agences.

Une fois qu'un colis a quitté le centre de distribution, il entre dans l'univers des partenariats conclus par Amazon en matière de logistique. Dans le monde entier, Amazon passe des contrats avec différentes sociétés de transport pour la livraison de ses produits au client ainsi que pour la gestion des retours. Ces partenariats portent le plus souvent sur des services de livraison prioritaire, assortis de pénalités contractuelles si la marchandise n'est pas livrée dans les délais prévus. Sinon, un service comme Amazon premium qui garantit une livraison rapide ne pourrait être proposé. Ces relations à long terme qui ne sont pas aisément remplaçables témoignent d'un mode de gouvernance davantage axé sur l'aspect relationnel. Ainsi Amazon a récemment expérimenté l'utilisation de drones (BBC, 2015), la livraison dans les coffres de voiture (*NBC News*, 2015) et la livraison chez d'autres clients (*Fortune*, 2015), ce qui la rend moins dépendante des autres services de livraison.

Pour résumer, il n'y a pas une seule et unique structure de gouvernance dans la chaîne de valeur d'Amazon. Compte tenu de la stratégie de ventes multiples et de la structure complexe de propriété en réseau, nous pouvons en définir au moins quatre: tout d'abord, une relation de marché avec ses vendeurs tiers; deuxièmement, une relation captive avec les fournisseurs qui sont fortement tributaires de son infrastructure; troisièmement, une structure hiérarchique qui s'applique à ses filiales, à ses centres de service client, aux centres de développement logiciel et aux centres de distribution; et, quatrième, des liens relationnels avec certains de ses partenaires qui ont passé des contrats dans le domaine de la logistique.

Que peut offrir ce tableau contrasté aux syndicalistes en quête d'éventuels axes d'intervention?

Comme cela apparaît clairement, les structures hiérarchiques sont dominantes dans une grande partie de la chaîne de valeur d'Amazon, depuis la production/fourniture de nombreux produits et services jusqu'à ses centres de distribution, en passant par son socle technologique. La responsabilité d'Amazon est donc directement engagée – et cela concerne 165 000 salariés dans le monde entier en 2015 – sans compter les travailleurs temporaires saisonniers (Amazon, 2015). Et pourtant la main-d'œuvre disséminée aux quatre coins du monde et la division du travail entre les filiales, le service client, le développement logiciel et l'exécution des commandes requiert une stratégie élaborée avec soin. Quant aux moyens d'action des travailleurs, leur pouvoir «logistique» semble particulièrement important dans un modèle commercial interconnecté: la menace qu'ils font peser sur Amazon en termes d'interruption des habitudes d'achats en ligne des clients peut être terrible dans la mesure où elle affecte la croissance même de l'entreprise. A cet effet, il importe de déterminer les principaux points stratégiques pour pouvoir mener une campagne en bonne et due forme. Les syndicats pourraient par exemple repérer les filiales/investissements clés (comme Kindle) et perturber la fourniture de biens ou services – avec le risque toutefois que le produit manquant passe inaperçu dans la vaste gamme de produits. Ils pourraient organiser les travailleurs des entrepôts – les incidences seraient néanmoins minimales lorsque le marché peut être approvisionné par d'autres entrepôts se trouvant à proximité. Ils pourraient aussi viser les centres de service client du fait qu'il y a moins de travailleurs à organiser, mais cela n'est valable que pour certains groupes de langue pour lesquels les services ne peuvent pas être instantanément transférés dans un autre centre.

Tenter d'user du pouvoir syndical dans l'un des départements technologiques a de bonnes chances d'avoir des effets spectaculaires tout en impliquant moins de travailleurs – dans la mesure où ces tâches ne peuvent être, elles non plus, transférées à un autre centre de logiciels. Organiser des «travailleurs stratégiques», créer des alliances entre les pays et entre les secteurs peut s'avérer être la solution à ce problème. Par «travailleurs stratégiques», on entend des spécialistes ou techniciens des technologies de l'information

qui assurent le fonctionnement d'un entrepôt par exemple et qui ne sont pas aisément remplaçables. Les alliances entre les pays sont nécessaires pour rendre impossible le transfert des activités d'un entrepôt ou d'un centre d'appels à l'autre. Les alliances entre les secteurs quant à elles permettent de garder un œil plus attentif sur les partenaires commerciaux en relation et de créer davantage de pression en coordonnant par exemple des actions menées simultanément par les travailleurs des entrepôts, les postiers et les chauffeurs de camions. Dans quelle mesure ces stratégies sont-elles viables? La partie suivante va examiner les luttes syndicales dont Amazon est, et a été, le théâtre.

Luttes syndicales chez Amazon

Chez Amazon, des activités syndicales ont été menées dans plusieurs pays, car l'entreprise s'étend de manière tentaculaire dans le monde entier. Une étude qualitative des publications syndicales de même que des entretiens menés avec les responsables syndicaux ont permis de refaire l'historique de ces activités, sans prétendre être exhaustif.

Les **Etats-Unis**, port d'attache d'Amazon, comptent actuellement plus de 50 centres logistiques, plusieurs centres de tri, le siège établi à Seattle et plusieurs centres de service client et de développement logiciel. L'entreprise comprend 25 000 employés, auxquels se sont ajoutés, en 2014, quelque 80 000 travailleurs temporaires qui sont venus en renfort pour les fêtes de Noël. Plusieurs stratégies ont déjà été proposées par différents syndicats pour organiser les travailleurs, vu que l'entreprise a commencé ses activités dans les années 1990. Les premières tentatives remontent à l'an 2000, lorsque les travailleurs en communication d'Amérique décidèrent d'organiser 400 employés du service client d'un centre d'appels de la région de Seattle qui ne tarda pas à fermer (*Time Magazine*, 2014). A cette même époque, les Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (TUAC, UFCW en anglais) lancèrent une campagne pour organiser les 5000 travailleurs des entrepôts de l'époque, en coopération avec le Prewitt Organizing Fund, campagne qui finit par avorter (*In These Times*, 2001).

Actuellement l'Union internationale des employés des services (Service Employees International Union – SEIU) s'emploie à organiser les gardes de sécurité de Seattle recrutés par les entreprises qui travaillent en sous-traitance pour Amazon. Ainsi, la SEIU a déposé plusieurs plaintes auprès du National Labor Relations Board (Conseil national des relations professionnelles) pour violations du dispositif des congés maladie par l'entreprise Security Industry Specialists (SIS – spécialistes de l'industrie de la sécurité) qui est sous contrat depuis 2012. Lorsqu'Amazon a fait valoir qu'elle n'était en aucun cas responsable de ces travailleurs en sous-traitance, des membres de la SEIU ont fait irruption à l'assemblée des actionnaires en 2014. Dans une lettre ouverte entérinée en juillet 2014, les neuf membres du Conseil municipal de Seattle

déclarèrent qu'ils étaient «vivement préoccupés par les représailles qui s'exerçaient à l'encontre des travailleurs qui essayaient de former un syndicat» (Seattle City Council, 2014). L'entreprise SIS accepta de régler la question avec la ville en mars 2015. Les membres du Conseil municipal réitérèrent leur demande auprès d'Amazon pour qu'elle fasse appel à une société de sécurité responsable. Une vaste coalition de syndicalistes et d'organisations communautaires profitèrent de l'assemblée des actionnaires de 2015 pour rappeler à Amazon qu'il était de sa responsabilité d'entrepreneur de contribuer à conserver des logements et des transports publics abordables.

Lors d'une autre opération, les membres de l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale (AIMTA) ont mené une action sur le terrain auprès des techniciens d'un entrepôt d'Amazon à Middleton, Delaware, qui, après une campagne intensive dirigée en parallèle par le syndicat et la direction, ont fini par voter – 21 voix contre 6 – contre la représentation par des tiers au début de l'année 2014 (*The Seattle Times*, 2014).

Les syndicats ont également été partie prenante dans des procédures judiciaires lancées à l'encontre des travailleurs d'Amazon. La Cour suprême a décidé, en 2014, qu'il n'était pas besoin de compenser le temps passé par les travailleurs à attendre aux points de contrôle (CWA, 2014). En revanche, l'entreprise a, dans le cadre d'un accord conclu avec le National Labor Relations Board, accepté de modifier sa réglementation pour que ses employés puissent discuter de leur rémunération et de leurs conditions de travail sans crainte de subir des représailles (*Bloomberg*, 2014).

Selon les syndicats, Amazon s'est montrée plutôt hostile à toute tentative d'organisation. Mais, compte tenu de son importance croissante dans presque tous les domaines du commerce de détail, elle reste un objectif prioritaire pour les syndicats. Le fait qu'elle emploie un grand nombre de travailleurs temporaires et en sous-traitance s'ajoute encore aux difficultés inhérentes à cet environnement hostile aux syndicats.

Au **Royaume-Uni**, Amazon a démarré ses activités en 1998 et emploie aujourd'hui quelque 7000 travailleurs, dont 5800 sont permanents. Pendant la période des fêtes de Noël, elle compte jusqu'à 15 000 travailleurs temporaires, la plupart recrutés par des sous-traitants.

Une tentative d'organisation amorcée en 2001 par le Syndicat de l'imprimerie et des médias (Graphical, Paper and Media Union – GPMU) a été anéantie par une opération antisyndicale (Gall, 2004). Aujourd'hui le syndicat général Britains General Union (GMB) s'emploie à organiser les travailleurs des entrepôts logistiques, le taux de syndicalisation variant d'un entrepôt à l'autre, selon un représentant syndical. Les activités menées par GMB ont consisté entre autres à lancer une campagne médiatique et une campagne de syndicalisation des travailleurs, qui se sont déroulées sur de nombreuses années. En 2013, GMB a réussi à attirer l'attention sur les conditions de travail déplorables qui sévissaient dans les entrepôts et sur l'évasion fiscale pratiquée par Amazon. La BBC et d'autres médias ont réalisé des reportages sur

les quelque 15 km, voire plus, que les travailleurs doivent parcourir chaque jour au cours de leur vacation, et sur la surveillance et le contrôle constants dont ils font l'objet. GBM a aussi fréquemment mis en exergue les pratiques antisyndicales en vigueur chez Amazon. Au Congrès des syndicats (Trade Union Congress – TUC), en 2013, un porte-parole de GMB a assimilé leurs activités à celles d'une organisation clandestine, comparant leurs tactiques à celles de la Résistance française ou aux campagnes pour les droits de l'homme menées dans les régimes totalitaires (GMB, 2013).

L'acceptation des activités syndicales, la fin du contrôle permanent («dataveillance» ou utilisation systématique des données personnelles à des fins de surveillance), un salaire décent pour les travailleurs et le respect des réglementations du Royaume-Uni en matière de licenciement font partie des revendications présentées récemment par GMB. Parallèlement à la campagne médiatique qui tend à faire monter les pressions extérieures, le syndicat explique avoir constaté que la représentation individuelle et l'encouragement au recrutement en direct sont les moyens d'organisation les plus efficaces. Compte tenu du climat antisyndical qui règne chez Amazon, GMB s'attache à adopter une stratégie à long terme et se félicite de l'alliance internationale avec d'autres syndicats.

En **Allemagne**, Amazon emploie quelque 9000 travailleurs dans neuf centres logistiques. Les travailleurs des entrepôts d'Amazon ont débrayé à plusieurs reprises depuis mai 2013 pour obtenir une convention collective. Le syndicat des services Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) réclame l'application de la convention en vigueur dans le secteur du commerce de détail et du commerce électronique, alors qu'Amazon se refuse à toute négociation et demande à pratiquer les salaires du secteur de la logistique (ver.di, 2014). Ces trois dernières années, des grèves ont émaillé les activités des centres de distribution de Bad Hersfeld, Leipzig, Graben et Rheinfeld. Les débrayages ont vivement sensibilisé l'opinion nationale et internationale. Les étudiants mènent des campagnes de solidarité pour soutenir ces grèves, et une coordination avec l'action collective a vu le jour lors des cycles de négociation du secteur du commerce de détail en vue d'un relèvement des salaires. Si ces actions revendicatives n'ont pas encore débouché sur des négociations officielles, on a pu constater néanmoins des augmentations spontanées de salaires sous forme notamment de primes de Noël. La mise sur pied, dès 2012, de conseils d'entreprise au sein des centres de distribution représente une autre avancée. Les conseils d'entreprise font partie du système allemand de cogestion et ils défendent les intérêts des travailleurs pour tout ce qui touche aux aspects importants de leurs conditions de travail, comme les mesures préventives de sécurité, à l'exclusion toutefois des salaires et autres réglementations, qui relèvent des négociations collectives. La lutte menée par les travailleurs des entrepôts a été l'un des conflits du travail les plus longs que l'Allemagne ait connus ces dernières années et elle a suscité une coopération internationale, comme nous allons le voir plus loin. Entre-temps, les travailleurs du site

Amazon Prime Instant Video Germany ont rejoint leurs collègues en conflit et se sont mis en grève en mars 2015, la grève ayant alors dépassé le cadre des entrepôts.

Parallèlement, un autre conflit sérieux s'est durci au début de l'année 2015 dans le secteur connexe des postiers allemands. Deutsche Post a restructuré ses activités de manière à créer 49 entreprises régionales, rompant ainsi un contrat national contre l'externalisation, selon le syndicat ver.di (2015). L'accord national conclu par Deutsche Post ne s'applique pas à ses antennes régionales. L'entreprise prétend que cette restructuration s'impose à la lumière de la reconfiguration du secteur et de l'intensification de la concurrence. Après plusieurs échecs des négociations, les agents postaux se sont mis en grève pendant quatre semaines, en juin, ce qui a eu pour effet de suspendre le processus d'externalisation. Fait intéressant, la livraison des colis aux marchés prioritaires du commerce électronique, comme Amazon, s'est poursuivie pendant la grève. Compte tenu des lourdes pénalités qui se profilaient à l'horizon, Deutsche Post aurait, selon les rapports, mis les ressources qui lui restaient au service de ces entreprises (*RP Online*, 2015).

Si la lutte des postiers et celle des travailleurs des entrepôts ont coïncidé, elles ont néanmoins été déclenchées pour des motifs différents et visaient des objectifs différents, mais force est de constater que la plupart des travailleurs de la chaîne de valeur du commerce électronique s'affilient à ver.di: chauffeurs de camion, agents des centres d'appels et spécialistes des technologies de l'information. Le taux de syndicalisation varie toutefois considérablement selon les secteurs, et les transports traditionnels interentreprises semblent encore l'emporter sur les expéditions du commerce électronique dans le secteur de la logistique. Cela peut expliquer pourquoi la campagne menée par ver.di chez Amazon s'est, à ce jour, essentiellement concentrée sur les travailleurs des entrepôts.

En **France**, il existe quatre centres logistiques, à Saran, Sevrey, Montélimar et Lauwin-Planque, qui comptent quelque 5000 travailleurs. Ceux-ci sont syndiqués et ont manifesté à plusieurs reprises pour obtenir des salaires décents, un treizième mois, des horaires de travail bien définis ainsi que des pauses. La Confédération générale du travail (CGT) a appelé à plusieurs grèves en 2012, 2014 et 2015, et elle a été rejointe par Force ouvrière (FO) et l'Union syndicale solidaires (SUD). Les relations professionnelles en France font l'objet de réglementations spécifiques. Les entreprises qui ont des délégués syndicaux élus doivent organiser des réunions avec les syndicats aux fins des négociations annuelles obligatoires. Des irrégularités ont été constatées lors des élections des représentants syndicaux à Lauwin-Planque (*L'Humanité*, 2015). Comme les négociations obligatoires de 2014 n'avaient pas abouti, des grèves ont été déclenchées pendant la période de Noël avec, comme revendication, la réouverture des négociations. En 2015, après plusieurs cycles de négociation, des débrayages en mai et une consultation des membres, Amazon.fr et la CGT sont parvenues, à la fin du mois de juin, à un

accord prévoyant des augmentations de salaire allant de 0,8 à 1,8 pour cent, une journée de congé pour cause de déménagement et l'ouverture d'un dialogue social sur les conditions de travail au sein de la CGT (RFI, 2014).

En **Italie**, Amazon a implanté des sites à Piacenza, Milan et Cagliari, regroupant au total quelque 1000 salariés permanents. Comme une convention collective nationale doit obligatoirement être reconnue en Italie, Amazon applique la convention collective du commerce (Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro – CCNL). La CCNL est un accord signé par les trois grandes confédérations du secteur, la Confédération générale italienne du travail (CGIL), la Confédération italienne des syndicats de travailleurs (CISL) et l'Union italienne du travail (UIL), et elle est renouvelée tous les deux ans. La convention actuelle, qui prévoit des augmentations modérées de salaire, a été renouvelée en mars 2015 (CCNL, 2015). Quoi qu'il en soit, le grand nombre de travailleurs temporaires est jugé alarmant par les syndicalistes. En 2013, 700 des 1000 travailleurs du plus grand entrepôt, celui de Piacenza, étaient des temporaires. Les syndicats Filcams-CGIL, Fis ascac-CISL, UILTuCS-UIL et Si Cobas ont essayé d'organiser les travailleurs (Filcams-CGIL, 2013). L'une des difficultés majeures consiste à approcher les salariés, ce qui explique que le taux de syndicalisation reste faible. Tant que les salariés n'ont pas élu les représentants syndicaux unitaires (RSU), l'accès aux locaux peut leur être refusé et les négociations sur les conditions de travail ne peuvent avoir lieu au niveau de l'entreprise. Un délégué syndical de SI-Cobas a qualifié de forteresse l'entrepôt de Piacenza (Nowak, 2015). Le syndicat Filcams-CGIL présentait des revendications depuis 2011 lorsqu'il a été invité à participer à une première réunion au début de 2014.

En **Pologne**, Amazon a ouvert ses premiers centres logistiques en octobre 2014. Deux centres logistiques près de Wrocław et un près de Poznań sont actuellement en activité; ils desservent le marché allemand, car Amazon.pl n'est pas encore fonctionnelle. Ces centres comptent quelque 5000 travailleurs, dont 2500 sont des travailleurs temporaires. NZZ Solidarnosc a accompagné le processus depuis le tout début, enregistrant le syndicat à Amazon Fulfillment Poland en janvier 2015 et organisant les élections des instances dirigeantes peu de temps après. Des représentants syndicaux sont aussi élus au sein des comités d'entreprise. En juillet, les représentants syndicaux nouvellement élus ont entamé des négociations avec le PDG d'Amazon au sujet des salaires, de la durée du travail, des prestations sociales, de même que sur la rémunération des heures supplémentaires, les primes et les congés payés. Selon le syndicat, la durée du travail dans les centres logistiques polonais d'Amazon est bien plus longue que dans le reste de l'Europe alors que les salaires sont approximativement quatre fois moins élevés. Le syndicat est en train de s'implanter et il coopère étroitement avec ses homologues allemands. Il a lancé une campagne sur les réseaux sociaux pour sensibiliser les travailleurs et prévoit d'engager un dialogue ouvert, de nouer des partenariats et se dit déterminé à résoudre les problèmes de manière judicieuse.

En **République tchèque**, Amazon dispose d'un centre de gestion des retours à Dobroviz, près de Prague, et elle est en train de mettre sur pied un centre de distribution au même endroit. Quelque 2000 emplois permanents et 3000 emplois saisonniers devraient y être créés, assortis toutefois de salaires bien inférieurs à ceux pratiqués dans la région (*Frankfurter Rundschau*, 2015). Le syndicat tchèque OSPO entretient d'étroites relations avec ses homologues polonais et allemands, et il sera donc bien préparé pour établir des contacts avec les travailleurs dès que le nouveau centre ouvrira ses portes.

Au niveau **international** s'est créée, en 2013, une alliance entre les syndicats chargés d'organiser les travailleurs d'Amazon. Depuis lors, les travailleurs de l'Allemagne, des Etats-Unis, de la France, de la Pologne, du Royaume-Uni et de la République tchèque sont régulièrement en contact. Des syndicalistes polonais et tchèques ont assisté, par solidarité, aux réunions organisées à l'occasion des grèves en Allemagne. Une délégation de travailleurs allemands s'est rendue au siège de Seattle en 2014 pour y rencontrer les représentants des syndicats américains et organiser un rassemblement. En 2014, l'UNI Global Union et l'International Transport Workers' Federation (ITF) ont annoncé officiellement qu'ils coopéraient pour défendre les travailleurs d'Amazon. La coopération internationale a tout d'abord permis aux syndicats d'échanger des informations sur les expériences réalisées et de sensibiliser davantage l'opinion publique à ce sujet. On en veut pour preuve les grèves qui se sont déroulées en France ou encore la mobilisation rapide des syndicats dans des pays comme la Pologne ou la République tchèque alors qu'Amazon n'en était qu'à la planification de ses nouveaux centres logistiques. A ce stade initial, la coopération s'est limitée à l'organisation en réseau de réunions et de visites de solidarité. Les prochains mois montreront si ces syndicats seront en mesure de mettre au point une stratégie commune pour coordonner la lutte et si des syndicats d'autres pays viendront s'associer à cette démarche.

Si l'on compare l'organisation syndicale dans les divers pays, on constate que l'attitude réfractaire d'Amazon envers l'activité syndicale est une constante. Malgré ce rejet, d'importantes avancées ont été réalisées: application d'un accord de commerce national en Italie, élection de représentants syndicaux et observation des négociations annuelles obligatoires (NAO) en France, élection de conseils d'entreprises en Allemagne et de responsables syndicaux en Pologne. Ces avancées tordent le cou au mythe qui veut que le commerce électronique reste généralement inaccessible pour les syndicats.

Quant aux moyens d'action dont disposent les travailleurs, on peut affirmer que les différences constatées relèvent de l'**aspect institutionnel**. Lorsque les relations professionnelles sont extrêmement réglementées ou ont un ancrage historique comme en Allemagne, en France, en Italie ou en Pologne, les activités syndicales ont contribué plus rapidement à la représentation des travailleurs par le biais des structures institutionnelles au niveau de l'entreprise ou même par la voie des conventions collectives. D'énormes efforts sont encore requis pour procéder à des améliorations au-delà du

simple respect des réglementations institutionnelles ou légales. L'absence actuelle de représentation syndicale institutionnalisée aux Etats-Unis et au Royaume-Uni explique en grande partie pourquoi les activités syndicales sont plus aisément exclues ou cantonnées à la «clandestinité».

Alors qu'il ne fait aucun doute que les travailleurs disposent d'un fort **pouvoir structurel** grâce au rôle majeur des centres de distribution – au sein desquels se concentrent surtout les activités syndicales –, le risque court qu'un centre puisse aisément neutraliser une action de grève en faisant appel aux entrepôts voisins. De plus, les travailleurs des entrepôts n'ont qu'un faible pouvoir de négociation sur le lieu de travail dans la mesure où ils sont aisément remplaçables. La précarité de leurs contrats temporaires vient encore aggraver la situation, ce qui nécessite de redéfinir des stratégies efficaces pour garantir le respect des normes fondamentales du travail et pour organiser les travailleurs précaires (voir Scherrer, 2007; BIT, 2013). D'après les quelques tentatives d'organisation d'autres groupes de travailleurs, nous pouvons tirer divers enseignements sur leur pouvoir structurel. Le centre d'appels près de Seattle a été fermé après qu'ils se furent syndiqués, ce qui donne à penser que leur pouvoir de négociation était faible. Les techniciens au Delaware, eux, représentaient un petit groupe de 27 personnes, mais la résistance manifestée à leur tentative de syndicalisation fut acharnée, ce qui montre bien qu'ils détenaient une position puissante. La grève sur le site Amazon Prime Instant Video Germany a directement affecté l'approvisionnement de DVD qui ne constituent toutefois qu'une petite part de la gamme de produits d'Amazon.

Quant au **pouvoir d'association** des travailleurs, il n'est pas du ressort de cet article d'évaluer tous les acteurs en jeu de même que leur capacité à concevoir et à mener une campagne de manière stratégique. Cependant il importe ici de mettre en avant le rôle, chez Amazon, de l'alliance internationale des syndicats, soutenus par l'UNI et l'ITF. Il semblerait du reste qu'elle ait déjà produit des effets. A titre d'exemple, le syndicat polonais NZZ Solidarnosc a réussi à inscrire la syndicalisation parmi les questions à traiter en priorité, avant même qu'Amazon n'ait recruté son premier travailleur. Il ne fait aucun doute que la campagne médiatique et la campagne de syndicalisation menées par Solidarnosc de même que les élections syndicales ont été assimilées à une lutte internationale par les syndicats eux-mêmes et par les médias. Comme cela a été souligné plus haut, la structure mondialisée des principales activités et opérations d'Amazon nécessite une coopération internationale encore plus étroite en vue de créer une pression économique judicieusement coordonnée entre les pays et les secteurs et d'y associer les travailleurs ou les filiales. Une stratégie syndicale mondiale s'impose pour une entreprise qui exerce ses activités dans le monde entier. Le pouvoir d'association des travailleurs devient alors un facteur déterminant des luttes futures – qu'il s'agisse d'Amazon ou de toute autre entreprise de commerce électronique à vocation internationale.

L'alliance internationale a réussi à porter la lutte chez Amazon au rang de conflit du travail type du XXI^e siècle. Cela s'inscrit dans la ligne directe du

pouvoir symbolique des syndicats. Les conditions de travail et les luttes syndicales chez Amazon suscitent actuellement tellement d'intérêt que les syndicats qui se trouvent en difficulté sur le plan institutionnel peuvent utiliser ce regain d'attention comme effet de levier dans leurs luttes locales. C'est ce qui s'est passé lorsque les travailleurs allemands se sont rendus au siège des États-Unis. L'exemple polonais en est une autre illustration. La lettre adressée par les membres du Conseil municipal de Seattle dans laquelle ils se disaient préoccupés par les représailles qui s'exerçaient à l'encontre des travailleurs de la sécurité, la CSI qui a décerné le titre de «pire patron au monde» à Bezos ou encore l'évocation, de la part des syndicalistes du Royaume-Uni, des tactiques de la Résistance française sont d'autres exemples éloquentes de ce pouvoir symbolique.

Conclusions et recommandations stratégiques

Du point de vue de la syndicalisation des travailleurs, il est important de noter qu'une grande partie des opérations d'Amazon est étroitement contrôlée par le biais de la propriété directe, des filiales ou des relations d'investissement. Cela donne bien davantage de possibilités d'intervention que beaucoup pourraient l'imaginer: la fourniture de produits et services par l'intermédiaire des filiales, les services clés dans les domaines de la technologie et de la commercialisation, les services clients et les grands centres de distribution. Seuls les vendeurs tiers n'ont que peu de liens avec Amazon.

Pour pouvoir tirer profit de ces possibilités d'intervention, il importe que les syndicats soient en mesure de relever les défis suivants:

- La structure en réseau quelque peu complexe d'Amazon empêche de considérer les travailleurs d'Amazon comme une main-d'œuvre homogène. Il va être indispensable de concilier certaines différences pour parvenir à un terrain d'entente afin d'élaborer des stratégies efficaces. Différentes tactiques de mobilisation seront nécessaires tant pour les cols bleus que pour les cols blancs.
- Amazon exerce ses activités dans différents secteurs de même que dans 32 pays. Il est indispensable de coordonner les activités syndicales entre les secteurs et entre les pays pour pallier le risque que l'entreprise ne déplace ses activités.
- Amazon a été extrêmement hostile aux syndicats au point même de recourir aux services de spécialistes en lutte antisyndicale. Lorsque les systèmes de relations professionnelles sont institutionnalisés, les syndicats devraient s'efforcer de faire appliquer ce qui a été prescrit. Dans certains pays, cela comprend même l'application d'une convention collective. Pour tout ce qui n'entre pas dans le cadre de cette prescription, il est conseillé de mener une campagne judicieusement préparée avec une orientation à moyen ou à long terme.

- On observe actuellement une forte sensibilisation de l'opinion internationale aux luttes syndicales chez Amazon. Il est recommandé d'en tirer parti pour mobiliser les travailleurs, même si cela ne saurait se substituer au renforcement des capacités locales.
- Une grande part des difficultés rencontrées pour organiser durablement les travailleurs d'Amazon réside dans l'insécurité de l'emploi de nombreux travailleurs. Les contrats de courte durée et les contrats de sous-traitance privent les travailleurs de mécanismes efficaces visant à défendre leurs intérêts. Les syndicats doivent donc s'employer en priorité à défendre les travailleurs précaires et à étudier comment mettre un terme à leur statut de travailleurs privés des droits fondamentaux.

Références

- Amazon. 2014a. «History and timeline». Disponible à l'adresse <<http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=176060&p=irol-corporateTimeline>>.
- . 2014b. «Amazon Jobs». Disponible à l'adresse <<http://www.amazon.jobs/team-category/ecommerce-platform>>.
- . 2015. «Quarterly results». Disponible à l'adresse <<http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=97664&p=irol-reportsOther>>.
- ARD. 2013. «Ausgeliefert! Leiharbeiter bei Amazon», 13 février. Disponible à l'adresse <http://programm.ard.de/TV/daserste/ausgeliefert-leiharbeiter-bei-amazon/eid_281069485704849>.
- Bair, J. 2005. «Global capitalism and commodity chains: Looking back, going forward», *Competition and Change*, vol. 9, n° 2, pp. 153-180.
- Barrientos, S. 2007. «Global production systems and decent work». Document de travail n° 77, BIT, Genève.
- BBC – British Broadcasting Corporation. 2015. «Amazon details drone delivery plans», article en ligne, 8 mai. Disponible à l'adresse <<http://www.bbc.com/news/technology-32653269>>.
- BIT – Bureau international du Travail. 2013. «Relever le défi du travail précaire: un agenda syndical», *Journal international de recherche syndicale*, vol. 5, n° 1, Genève.
- Bloomberg. 2014. «Amazon worker forces changes as labor board settles claim», article en ligne, 18 novembre. Disponible à l'adresse <<http://www.bloomberg.com/news/articles/2014-11-18/amazon-settles-labor-board-complaint-on-workers-rights>>.
- Brookes, M. 2013. «Varieties of power in transnational labor campaigns: Understanding workers' structural, institutional, and coalitional power in the global economy». Document présenté à l'International Labour Process Conference, Rutgers University, disponible à l'adresse <<http://www.ilpc.org.uk/>>.
- Business Wire. 2014. «Amazon unveils its eighth generation fulfillment center», article en ligne, 1^{er} décembre. Disponible à l'adresse <<http://www.businesswire.com/news/home/20141130005031/en/Amazon-Unveils-Eighth-Generation-Fulfillment-Center#.VZkYJ2MlevM>>.

- CCNL – Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. 2015. *CCNL Terziario: Ipotesi di accordo* [projet d'accord]. Disponible à l'adresse <http://www.lavoroediritti.com/wp-content/files/ccnl_terziario_30_03_2015.pdf>.
- Coe, N.; Dicken, P.; Hess, M. 2008. «Global production networks: Realizing the potential», *Journal of Economic Geography*, vol. 8, n° 3, pp. 271-295.
- CSI – Confédération syndicale internationale. 2014. «Le PDG d'Amazon, Jeff Bezos, élu 'pire patron du monde'», article en ligne, 22 mai. Disponible à l'adresse <<http://www.ituc-csi.org/amazon-s-jeff-bezos-wins-ituc-s?lang=dehttp://www.ituc-csi.org/le-pdg-d-amazon-jeff-bezos-elul?lang=fr>>.
- CWA – Communications Workers of America. 2014. «Supreme Court denies Amazon warehouse workers pay for security screening», article en ligne, 11 décembre. Disponible à l'adresse <http://www.cwa-union.org/news/entry/supreme_court_denies_amazon_warehouse_workers_pay/#Van05GMlevN>.
- Dicken, P. 2007. *Global shift: Mapping the changing contours of the world economy*, Guildford, New York.
- ; Kelly, P.; Olds, K.; Yeung, H. W. C. 2001. «Chains and networks, territories and scales: Towards an analytical framework for the global economy», *Global Networks*, vol. 1, pp. 89-112.
- Digitalcourage. 2015. «Big Brother Awards 2015». Disponible à l'adresse <<https://bigbrotherawards.de/en/2015>>.
- Eichener, V.; Heinze, R. (dir. de publication). 2005. *Beschäftigungspotentiale im Dienstleistungssektor*, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf.
- Filcams-CGIL. 2013. «Viaggio dentro Amazon.it», article en ligne, 30 décembre. Disponible à l'adresse <<http://www.filcams.cgil.it/viaggio-dentro-amazon-it-2/>>.
- Financial Times*. 2013. «Amazon unpacked», 8 février. Disponible à l'adresse <<http://www.ft.com/cms/s/0/ed6a985c-70bd-11e2-85d0-00144feab49a.html#slide0>>.
- Fortune*. 2015. «Amazon ponders crowdsourcing deliveries with 'On my way' program», article en ligne, 16 juin. Disponible à l'adresse <<http://fortune.com/2015/06/16/amazon-crowd-source/>>.
- France 5. 2013. «24 heures chrono, dans les coulisses des livraisons de colis», 15 décembre. Disponible à l'adresse <<http://www.france5.fr/emission/24-heures-chrono-dans-les-coulisses-des-livraisons-de-colis/diffusion-du-15-12-2013-20h35>>.
- Frankfurter Rundschau*. 2015. «Vier-Euro-Job bei Amazon», article en ligne, 29 avril. Disponible à l'adresse <<http://www.fr-online.de/arbeit---soziales/versand-lager-in-tschechien-vier-euro-job-bei-amazon,1473632,30553016.html>>.
- Gall, G. 2004. «Union busting at Amazon.com in Britain», article en ligne, 15 juin. Disponible à l'adresse <<http://www.word-power.co.uk/viewPlatform.php?id=23>>.
- Gereffi, G. 1994. «The organization of buyer-driven global commodity chains: How US retailers shape overseas production networks», dans l'ouvrage publié sous la direction de G. Gereffi et M. Korzeniewicz, *Commodity chains and global capitalism*, Praeger, Westport.

- . 2001. «Beyond the producer-driven/buyer-driven dichotomy: The evolution of global value chains in the Internet era», *IDS Bulletin*, vol. 32, n° 3, pp. 30-39.
- ; Humphrey, J.; Sturgeon, T. 2005. «The governance of global value chains», *Review of International Political Economy*, vol. 12, n° 1, pp. 78-104.
- GMB – Britains General Union. 2013. «Tackling hostile employers», article en ligne, 9 septembre. Disponible à l'adresse <<http://www.gmb.org.uk/newsroom/tackling-hostile-employers>>.
- Hoogvelt, A. 2001. *Globalization and the postcolonial world: The new political economy of development*, Johns Hopkins University Press, Baltimore.
- Hyman, R. 2010. «Trade unions, global competition and options for solidarity», dans l'ouvrage publié sous la direction de A. Bieler et I. Lindberg, *Global restructuring, labour, and the challenges for transnational solidarity*, Routledge, New York.
- In These Times*. 2001. «Amazon workers on the move», article en ligne, 8 janvier. Disponible à l'adresse <<http://inthesetimes.com/issue/25/03/moberg2503a.html>>.
- Laudon, K.; Traver, C. 2011. *E-commerce: Business, technology, society*, 7^e édition, Pearson Education, Harlow.
- Lévesque, C.; Murray, G. 2010. «Understanding union power: Resources and capabilities for renewing union capacity», *Transfert: European Review of Labour and Research*, vol. 16, n° 3, pp. 333-350 [version française: «Comprendre le pouvoir syndical: ressources et aptitudes stratégiques pour renouveler l'action syndicale», *La Revue de l'Ires*, 2010/2, n° 65, pp. 41-65].
- L'Humanité*. 2015. «La 'Démocratie' selon Amazon», 17 avril. Disponible à l'adresse <<http://www.humanite.fr/la-democratie-selon-amazon-571538>>.
- NBC News*. 2015. «Amazon tests delivery to your car trunk», article en ligne, 23 avril. Disponible à l'adresse <<http://www.nbcnews.com/business/autos/amazon-testing-delivery-your-car-trunk-n346886>>.
- Nowak, P. 2015. «Wie eine Festung», *Jungle World*, n° 15, 9 avril. Disponible à l'adresse <<http://jungle-world.com/artikel/2015/15/51751.html>>.
- O'Brien, R.; Williams, M. 2007. *Global political economy: Evolution and dynamics*, 2^e édition, Palgrave Macmillan, New York.
- OMC – Organisation mondiale du commerce. 2013. «Le commerce électronique dans les pays en développement: possibilités offertes aux petites et moyennes entreprises et difficultés rencontrées». Disponible à l'adresse <https://www.wto.org/french/res_f/booksp_f/ecom_brochure_f.pdf>.
- Porter, M. E. 1985. *The competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*, Free Press, New York.
- Rastas, A. 2014. «Exploring the value creation of online microenterprises». Thèse de Master, Université d'Aalto.
- Research and Markets. 2014. «The world's leading e-commerce companies», article en ligne, octobre. Disponible à l'adresse <http://www.researchandmarkets.com/research/dtxzvc/the_worlds>.
- RFI – Radio France Internationale. 2014. «First Germany, now France defies Amazon over pay», article en ligne, 21 décembre. Disponible à l'adresse <<http://www.english.rfi.fr/general/20141221-first-germany-now-france-defies-amazon-over-pay>>.

- RP Online*. 2015. «Die Digitalisierung spaltet die Gesellschaft», article en ligne, 12 juin. Disponible à l'adresse <<http://www.rp-online.de/wirtschaft/unternehmen/amazon-und-poststreik-die-digitalisierung-spaltet-die-gesellschaft-aid-1.5162094>>.
- Ruckus, R. (responsable de publication). 2013. *iSlaves. Ausbeutung und Widerstand in Chinas Foxconn-Fabriken*, Mandelbaum, Vienne.
- Scherrer, C. 2007. «International workers' rights and competitiveness», *Labour, Capital and Society*, vol. 40, n° 1, pp. 134-159.
- Seattle City Council. 2014. «Seattle City Council letter to Amazon Re SIS workers», 21 juillet. Disponible à l'adresse <<http://de.scribd.com/doc/234998105/Seattle-City-Council-Letter-to-Amazon-Re-SIS-Workers>>.
- Silver, B. 2003. *Forces of labor: Workers' movement and globalization since 1870*, Cambridge University Press, New York.
- Statista. 2015. «Statistics and market data about e-commerce», article en ligne. Disponible à l'adresse <<http://www.statista.com/markets/413/e-commerce>>.
- Stone, B. 2013. *The everything store: Jeff Bezos and the age of Amazon*, Bantam Press, New York.
- Süddeutsche Zeitung*. 2011. «Weihnachtselfen im Praktikum», 11 novembre. Disponible à l'adresse <<http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/kritik-arbeitsbedingungen-bei-amazon-weihnachtselfen-im-praktikum-1.1186410>>.
- Swarts, H. 2008. *Organizing urban America: Secular and faith-based progressive movements*, University of Minnesota Press, Minneapolis.
- The Morning Call*. 2011. «Inside Amazon's warehouse», article en ligne, 18 septembre. Disponible à l'adresse <http://articles.mcall.com/2011-09-18/news/mc-allentown-amazon-complaints-20110917_1_warehouse-workers-heat-stress-brutal-heat>.
- The Seattle Times*. 2014. «Union representation bid fails at Amazon warehouse in Delaware», 15 janvier. Disponible à l'adresse <<http://www.seattletimes.com/business/union-representation-bid-fails-at-amazon-warehouse-in-delaware/>>.
- Time Magazine*. 2014. «How Amazon crushed the union movement», 16 janvier. Disponible à l'adresse <<http://time.com/956/how-amazon-crushed-the-union-movement/>>.
- ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft. 2014. «Es geht um viel mehr als nur einen Tarifvertrag» [Cela va bien au-delà d'une convention collective]. Disponible à l'adresse <<http://amazon-verdi.de/21>>.
- . 2015. «Chronik zum Tarifkonflikt mit der Deutschen Post AG», article en ligne, 31 mai. Disponible à l'adresse <<http://psl.verdi.de/themen/nachrichten/++co++e164e302-ccc7-11e4-ac09-525400a933ef>>.
- Wallerstein, I. 1979. *The capitalist world-economy*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Webster, E.; Lamberg, R.; Bezuidenhout, A. 2008. *Grounding globalisation: Labour in the age of insecurity*, Blackwell, Londres.
- Wright, E. O. 2000. «Working-class power, capitalist-class interest, and class compromise», *American Journal of Sociology*, vol. 105, n° 4, pp. 957-1002.

Les accords-cadres globaux: atteindre le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales?

Felix Hadwiger

Université de Hambourg, Sciences sociales, membre du département

Ces dernières décennies ont vu la transformation de l'économie mondiale: la libéralisation du commerce et la dynamique des investissements internationaux ont permis l'émergence du «modèle des chaînes d'approvisionnement mondiales». La fragmentation de la production qui en a découlé a réduit le pouvoir des syndicats de négocier les salaires et les conditions de travail au niveau national. Les accords-cadres globaux – conclus entre les multinationales et les fédérations syndicales mondiales – apportent une nouvelle dimension aux relations entre les partenaires sociaux au niveau mondial afin de répondre à ces défis. Dans ces accords-cadres, les multinationales acceptent de respecter les droits des travailleurs et de promouvoir le travail décent au niveau mondial au sein de leurs filiales et dans leurs chaînes d'approvisionnement mondiales. Pour les syndicats, la conclusion d'un accord-cadre global se fonde sur les relations entre partenaires sociaux et est intrinsèquement liée à la création de liens de solidarité, à l'amélioration du taux de syndicalisation, et au renforcement des liens entre les réseaux de syndicats.

Parallèlement, le système traditionnel de réglementation du travail fondée sur le respect des normes et le contrôle des gouvernements s'est transformé avec l'émergence d'un régime mondial de gouvernance des relations entre partenaires sociaux (Hassel, 2008). Dans ce nouveau système, les multinationales et les syndicats sont confrontés au défi posé par la question du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Une myriade d'initiatives sont apparues pour remédier aux lacunes de gouvernance; les codes de conduite établis par les directions des sociétés, l'Initiative mondiale sur les rapports de performance, et les principes de Sullivan ou les principes de la Table ronde de Caux pour les entreprises. La plupart de ces initiatives n'ont pas réussi à apporter d'améliorations durables aux droits des travailleurs, et servaient souvent de cache-misère pour dissimuler le fait que, au bout du compte, les considérations en matière de profit l'emportaient sur les préoccupations sociales (Schömann, 2008; Locke, Amengual et Mangla, 2009). Afin d'utiliser le potentiel des multinationales à remédier au manque de travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, la 104^e session de la Conférence internationale du Travail de 2015 a chargé le BIT de mener des recherches sur les bonnes pratiques pour l'achat de biens et de services par les grandes entreprises dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

Les accords-cadres globaux peuvent être un exemple de ces bonnes pratiques. Comparée à d'autres initiatives, la valeur ajoutée de ces accords est qu'ils sont le résultat de négociations directes entre les représentants de la direction et les travailleurs d'une multinationale. Du point de vue des syndicats, les accords-cadres devraient rendre les relations sociales plus démocratiques, et donc améliorer les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. L'un des éléments essentiels du succès des accords-cadres est qu'ils demandent aux entreprises leaders d'exercer une influence sur leurs fournisseurs et leurs sous-traitants. Cet article a pour ambition de répondre à une double question: quelles sont les références aux

chaînes d'approvisionnement mondiales qui apparaissent dans les accords-cadres mondiaux, et quel est l'impact pratique de ces accords sur les chaînes d'approvisionnement mondiales? Nous allons donc commencer par une analyse du contenu des 54 accords-cadres mondiaux les plus récents (signés durant la période allant de 2009 à 2015) afin d'évaluer dans quelle mesure leur champ d'application couvre les fournisseurs et les sous-traitants des multinationales. Nous examinerons également l'évolution de ces références dans le temps. Afin de répondre à la deuxième partie de la question, nous évaluerons 25 études de cas pour analyser dans la pratique le processus de mise en œuvre des accords-cadres dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Ce rapport a pour objectif de contribuer à identifier dans les accords-cadres mondiaux les exemples de bonnes pratiques pour promouvoir le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

Voici la structure de cet article: la première section définit les accords-cadres et donne un aperçu de leur évolution; la deuxième présente une analyse du contenu de tous les accords-cadres mondiaux de l'échantillon; la troisième partie évalue les 25 études de cas identifiées en centrant son analyse sur l'impact pratique des accords-cadres sur les chaînes d'approvisionnement mondiales; la quatrième partie montre l'évolution des références aux chaînes d'approvisionnement mondiales dans les accords-cadres mondiaux; et la dernière partie propose une conclusion et des perspectives pour les recherches ultérieures.

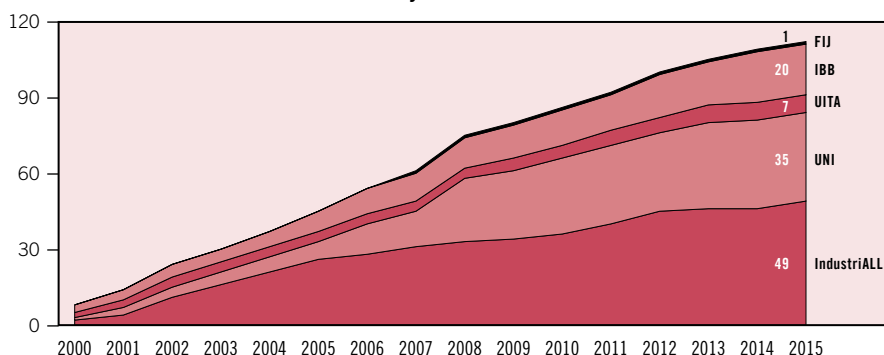
Aperçu des accords-cadres mondiaux

Les accords-cadres mondiaux ont été développés ces deux dernières décennies pour répondre à la mondialisation économique. Ils témoignent de la nécessité croissante, au niveau des syndicats et de certaines multinationales, de structures de gouvernance supplémentaires fondées sur les relations entre les partenaires sociaux. La figure 1 révèle l'importance croissante des accords-cadres globaux au cours des quinze dernières années et montre également la répartition de ces accords en fonction des fédérations syndicales mondiales¹. Les accords-cadres définissent les responsabilités d'une multinationale en matière de respect de certaines normes relatives aux droits

1. Il n'existe pas encore de définition commune des éléments qui doivent obligatoirement figurer dans les accords-cadres. Cette évaluation utilise donc les informations publiques fournies par IndustriAll, UNI Global Union et l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB). L'Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes (UITA) ne fournit pas sur son site Internet la liste des accords-cadres globaux qu'elle a conclus. A cet échantillon ont été ajoutés, au mieux des connaissances de son auteur, d'autres accords clairement identifiables en tant qu'accords-cadres globaux signés par l'UITA et d'autres fédérations syndicales mondiales.

fondamentaux du travail et des droits sociaux des travailleurs, aux conditions de travail, aux relations entre les partenaires sociaux, aux conditions en matière de sécurité et de santé, à la formation, et à la protection de l'environnement dans plusieurs pays et souvent dans le monde (Telljohann et coll., 2009). Des multinationales comme Total en France, ThyssenKrupp en Allemagne et Gamesa en Espagne ont récemment signé ce genre d'accord. Lors de la rédaction de cet article (en juin 2015), 112 sociétés étaient signataires d'un accord-cadre global.

Figure 1. Le développement des accords-cadres mondiaux et leur répartition en fonction des fédérations syndicales mondiales



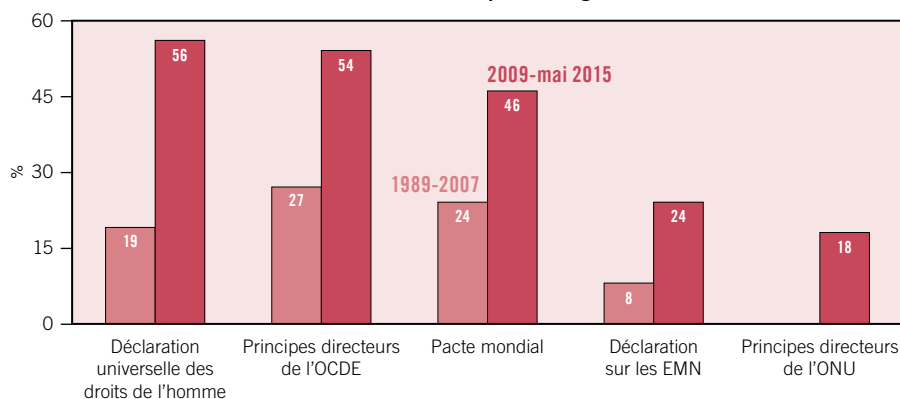
Note: FIJ = Fédération internationale des journalistes; IBB = Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois; UITA = Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes; UNI = UNI Global Union; IndustriALL = IndustriALL Global Union.

Source: graphique créé par l'auteur (nombre de l'échantillon = 112).

L'évolution du contenu des accords-cadres globaux

L'une des principales caractéristiques des accords-cadres est qu'ils reprennent d'autres instruments et principes internationaux préexistants qui doivent être respectés, ou se fondent sur ces derniers. La croissance régulière du nombre d'accords-cadres globaux depuis 2000 s'accompagne d'une évolution qualitative au regard de l'inclusion d'instruments et de principes internationaux. La comparaison des anciens accords-cadres et des plus récents montre clairement une tendance à inclure de façon plus exhaustive les instruments et principes internationaux préexistants. Ce qui est plus remarquable encore, c'est que de plus en plus d'accords comportent une référence à la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration sur les EMN). La figure 2 compare le nombre de références aux instruments et principes internationaux dans les accords-cadres globaux conclus ou renouvelés entre 2009 et mai 2015 au nombre de références contenues dans les accords conclus jusqu'en 2007.

Figure 2. Les références aux instruments et principes internationaux dans les accords-cadres mondiaux (pourcentage)

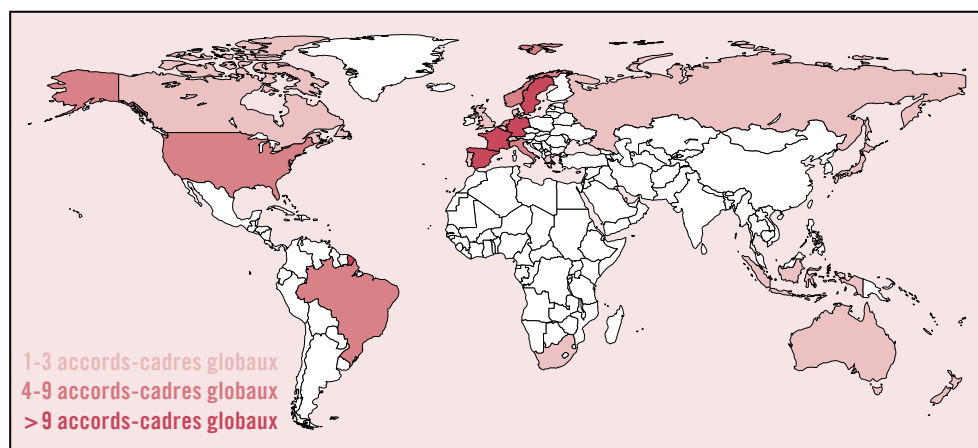


Sources: il s'agit des calculs de l'auteur à partir d'une évaluation des accords-cadres mondiaux négociés de 1994 à 2007 (nombre de l'échantillon = 62), compilée par Nikolaus Hammer dans Papadakis (2008), pp. 267 et suivantes; évaluation par l'auteur des accords-cadres négociés de 2009 à mai 2015 (nombre de l'échantillon = 54).

Les multinationales: une vision européenne

Du côté de l'employeur, les accords-cadres globaux sont signés la plupart du temps par le PDG de l'entreprise ou son directeur des ressources humaines, parfois aussi par les dirigeants des filiales du groupe (Centre international de formation de l'OIT, 2010). Du côté des travailleurs, les accords sont généralement signés par le secrétaire général ou le président d'une fédération syndicale mondiale, accompagné parfois d'autres représentants des travailleurs. Les 112 entreprises identifiées comme signataires d'un accord-cadre global proviennent de 23 pays (figure 3). La majorité de ces accords ont été signés par des sociétés dont le siège se situe en Europe, et notamment par des sociétés

Figure 3. Le nombre d'accords-cadres globaux en fonction du siège



Source: graphique réalisé par l'auteur (nombre de l'échantillon = 112).

d'Allemagne, de France, d'Espagne et des pays scandinaves. Les sociétés allemandes ont signé 25 des 112 accords-cadres identifiés. La France est le siège de 15 des sociétés signataires d'un accord, 12 sociétés ont leur siège en Espagne, et 10 en Suède.

Les accords-cadres globaux: les principales caractéristiques relatives aux chaînes d'approvisionnement mondiales

Cette section examine les références aux fournisseurs et aux sous-traitants dans les accords-cadres globaux, en recherchant les formules qui peuvent être considérées comme des exemples de bonnes pratiques pour obtenir des conditions de travail décentes dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Elle analyse le contenu et la portée formelle du champ d'application des accords signés entre 2009 et 2015. Sur les 54 entreprises de l'échantillon, 43 ont leur siège en Europe, 2 en Indonésie, 2 au Brésil, 2 au Japon et 2 en Afrique du Sud. Les Etats-Unis, la Malaisie et la Russie hébergent chacun le siège d'une seule société de l'échantillon. Pour ce qui est de la participation des syndicats, environ 50 pour cent des accords analysés ont été signés par IndustriAll, et 26 pour cent par UNI Global Union; le reste des accords ont été signés par l'IBB et l'UITA. Certains de ces accords ont été signés par plus d'une fédération syndicale mondiale. Ces 54 accords représentent un échantillon complet de tous les accords conclus ou renouvelés durant la période qui fait l'objet de la recherche. Au total, ces 54 multinationales emploient directement 4,8 millions de travailleurs environ. De plus, les pratiques commerciales de ces 54 multinationales ont un impact direct sur un grand nombre de travailleurs employés dans les entreprises des chaînes d'approvisionnement mondiales.

La portée du champ d'application qui couvre les chaînes d'approvisionnement mondiales

Une évaluation de tous les accords-cadres globaux de l'échantillon montre qu'environ 80 pour cent d'entre eux font référence à la chaîne d'approvisionnement mondiale de la multinationale. Il existe cependant une pluralité de concepts en matière d'extension de l'accord à la chaîne d'approvisionnement. La diversité des clauses complique l'évaluation des accords, et il était nécessaire de procéder à des simplifications pour classer les différentes caractéristiques dans les catégories choisies. Afin de faciliter cette évaluation, le rapport distingue quatre types de références: l'accord ne contient aucune référence à la chaîne d'approvisionnement; l'accord informe et encourage les fournisseurs et les sous-traitants; l'accord contient la possibilité de mettre fin à la relation contractuelle; l'accord contient une référence à la totalité de la chaîne d'approvisionnement mondiale. Les sections suivantes donnent des informations

sur ces quatre groupes et des exemples pratiques sur la façon dont les références aux chaînes d'approvisionnement mondiales sont le plus souvent rédigées dans les accords-cadres globaux.

Atteindre
le travail décent
dans les chaînes
d'approvisionnement
mondiales?

L'accord ne contient aucune référence à la chaîne d'approvisionnement

Les conditions de travail chez les fournisseurs ne sont pas nécessairement mentionnées dans les accords-cadres globaux. Dans ce groupe, le texte des accords ne contient aucune référence aux conditions de travail chez les fournisseurs et les sous-traitants de la multinationale. Nous avons constaté que 20 pour cent des accords de l'échantillon relèvent de cette catégorie.

L'accord informe et encourage les fournisseurs et les sous-traitants

Quarante pour cent des accords-cadres globaux comportent l'obligation pour la multinationale d'informer ses fournisseurs et ses sous-traitants des différentes parties de l'accord et de les encourager à les respecter. Ce genre de disposition impose à la multinationale d'exercer un certain pouvoir et de prendre des mesures (efficaces) pour veiller à ce que les fournisseurs respectent l'accord. Cependant, l'accord ne précise pas vraiment les actions concrètes demandées à la multinationale pour qu'elle puisse démontrer qu'elle a effectivement encouragé ses fournisseurs et ses sous-traitants à respecter l'accord. L'encadré 1 donne des exemples de rédaction habituelle pour ce genre de références aux chaînes d'approvisionnement mondiales dans les accords-cadres globaux.

Encadré 1. L'accord informe et encourage les fournisseurs et les sous-traitants

Accord Norske Skog – IndustriALL: «Norske Skog *notifiera* cet accord à ses sous-traitants et à ses fournisseurs et les *encouragera* à se conformer aux normes établies dans le paragraphe 2 ci-dessous».

Accord ThyssenKrupp – IndustriALL: «ThyssenKrupp *veillera* à ce que ses fournisseurs soient informés de façon appropriée de ces principes fondamentaux. ThyssenKrupp *encourage ses fournisseurs à prendre en considération* ces principes dans leur propre politique d'entreprise».

L'accord contient la possibilité de mettre fin à la relation contractuelle

Environ un quart des accords de l'échantillon utilisent une formulation plus stricte et considèrent le respect des dispositions de l'accord comme un critère pour établir et poursuivre des relations commerciales avec les fournisseurs

et les sous-traitants. La violation continue des normes établies dans l'accord est considérée, en dernier recours, comme un motif de cessation des relations commerciales. Beaucoup d'accords prévoient dans un premier temps des avertissements et des sanctions en cas de violation des normes établies dans l'accord. Cependant, la plupart des accords-cadres ne mentionnent pas clairement le type de sanctions à appliquer et ne disent pas si ces sanctions sont censées s'appliquer à toutes les infractions ou seulement en cas d'infraction grave. Il est possible de déduire de la rédaction de certains accords que les sanctions ne s'appliqueront qu'en cas de non-respect des normes (fondamentales) de l'OIT ou des droits fondamentaux de l'homme, en laissant apparemment hors du champ d'application des sanctions les violations des principes inscrits dans d'autres instruments multilatéraux ou d'autres dispositions générales de l'accord. L'obligation de mettre fin au contrat peut être formulée comme une prescription contraignante ou comme un objectif à atteindre (encadré 2).

Encadré 2. L'accord contient la possibilité de mettre fin à la relation contractuelle

Accord Svenska Cellulosa AB (SCA) – IndustriALL: «De même, toute violation avérée des principes contenus dans l'accord qui *ne cesse pas* malgré les avertissements *entraînera la cessation des relations* avec l'entreprise concernée».

Accord Securitas – UNI: «Securitas *devra s'efforcer* de travailler avec des partenaires qui dirigent leur entreprise de façon compatible avec les termes de cet accord, et *devra envisager* de ne pas avoir de relations commerciales avec les partenaires qui ne respecteraient pas ces normes».

L'accord contient une référence à la totalité de la chaîne d'approvisionnement mondiale

La majorité des accords-cadres globaux portent sur les fournisseurs et les sous-traitants directs de la multinationale. Cependant, en raison de la nature des chaînes d'approvisionnement, il semblerait essentiel de ne pas limiter l'application des accords aux sous-traitants directs, mais d'y inclure les fournisseurs et les sous-traitants des fournisseurs et des sous-traitants directs de la multinationale. Dans l'échantillon, les accords négociés avec les sociétés EDF, PSA Peugeot Citroën, Inditex, Total, Lafarge et Enel comprennent une référence explicite qui s'étend au-delà des fournisseurs et des sous-traitants directs de la multinationale (encadré 3). Welz (2011) a évalué les accords conclus avant 2008 et indique que les sociétés CSA-Czech Airlines, Royal BAM et Triumph International reconnaissent avoir une responsabilité globale pour la totalité de leur chaîne de production.

Encadré 3. L'accord contient une référence à la totalité de la chaîne d'approvisionnement mondiale

Accord PSA Peugeot Citroën – IndustriALL: «PSA Peugeot Citroën exige de ses fournisseurs *un engagement similaire vis-à-vis de leurs propres fournisseurs et sous-traitants*».

Accord Inditex – IndustriALL: «Inditex s'engage à mettre en œuvre les normes internationales du travail susmentionnées et insiste pour qu'elles soient mises en œuvre *dans la totalité de sa chaîne d'approvisionnement* pour tous les travailleurs, qu'ils soient directement employés par Inditex ou par ses fabricants externes et/ou leurs fournisseurs».

L'étendue du champ d'application

De façon générale, toutes les dispositions des accords-cadres globaux doivent s'appliquer aux fournisseurs et aux sous-traitants inclus dans le champ d'application. Il est toutefois important de préciser que la totalité de l'accord ne s'applique pas nécessairement aux fournisseurs et aux sous-traitants. Il est parfois indiqué que seules certaines des dispositions de l'accord s'appliqueront à la chaîne d'approvisionnement mondiale. La section suivante examine dans quelle mesure les dispositions des accords sont applicables aux fournisseurs et aux sous-traitants.

Les accords contiennent parfois des dispositions qui font du respect de toutes les normes une condition préalable à l'établissement d'une relation commerciale. L'accord signé par Inditex étend le champ d'application des termes de l'accord à tous les travailleurs, qu'ils soient directement employés par Inditex ou par ses fournisseurs. Cependant, nombre d'accords-cadres adoptent une approche plus sélective en considérant, par exemple, que seules les dispositions en matière de sécurité et de santé sont un des critères de sélection des fournisseurs ou limitent les normes à respecter à certaines des conventions de l'OIT. PSA Peugeot Citroën, par exemple, consent à communiquer les dispositions de l'accord-cadre à ses fournisseurs et sous-traitants et à leur demander de respecter les conventions de l'OIT citées dans l'accord (encadré 4). L'accord signé par Salini Impregilo exige de ses fournisseurs et sous-traitants de «reconnaître et de respecter les critères susmentionnés». Cependant, l'accord ne précise pas de quels critères il s'agit. Ce genre d'expression vague peut laisser la porte ouverte à bien des discussions et des conflits. Dans l'accord signé par Solvay, l'entreprise doit envisager de ne pas avoir de relations commerciales avec des partenaires qui violent gravement «la législation en matière de sécurité et de santé de leurs employés ou les droits humains fondamentaux». Ces exemples montrent qu'en principe les sanctions ne s'appliquent que dans les cas de violation des clauses considérées comme les plus importantes des accords-cadres. C'est peut-être le reflet

Encadré 4. L'étendue du champ d'application

Accord PSA Peugeot Citroën – IndustriALL: «PSA Peugeot Citroën s'engage à communiquer cet accord à ces sociétés et leur demande d'appliquer les conventions internationales de l'OIT susmentionnées».

EDF – IndustriALL: «Tout manquement grave, qui ne cesse pas après notification, au respect des *prescriptions légales* ou aux questions relatives à la *sécurité et la santé au travail*, au *comportement éthique vis-à-vis des clients* et à la *protection de l'environnement*, entraînera la cessation de nos relations avec l'entreprise sous-traitante [...]».

de l'équilibre que doivent trouver les multinationales et les fédérations syndicales mondiales entre la définition de principes globaux et l'autonomie des fournisseurs et des sous-traitants qui sont juridiquement indépendants.

Les activités conjointes: la collaboration
en matière de contrôle, les programmes
de formation et les révisions globales

Les accords-cadres globaux sont encore un phénomène récent, qui se présente sous de multiples formes. Cette observation générale s'avère particulièrement vraie pour certaines dispositions des accords portant sur les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants. Il existe plusieurs exemples de bonnes pratiques dans les accords, mais seules quelques tendances générales ont émergé jusqu'à présent. Les sections suivantes présentent la diversité des dispositions spécifiques des accords qui portent sur les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants et illustrent les bonnes pratiques.

Des réunions régulières de consultation

Pour prévenir les conflits et veiller à l'application de l'accord, 85 pour cent des accords évalués établissent un forum spécifique et continu de dialogue entre la direction de la multinationale et les représentants des fédérations syndicales mondiales. Certains accords-cadres disposent spécifiquement que les

Encadré 5. Les discussions sur les chaînes d'approvisionnement mondiales dans les réunions régulières

Accord Statoil – IndustriALL: «Statoil et IndustriALL se rencontreront annuellement pour [...] élaborer une politique d'entreprise relative aux questions de l'emploi, de la sécurité et de la santé au travail, aux questions d'environnement concernant l'entreprise et, le cas échéant, entre l'entreprise et ses sociétés associées, y compris les fournisseurs et les sous-traitants».

relations commerciales et les conditions de travail chez les fournisseurs et les sous-traitants sont censées faire l'objet de discussions dans les réunions régulières de consultation (encadré 5).

Atteindre
le travail décent
dans les chaînes
d'approvisionnement
mondiales?

La surveillance commune et la révision des accords-cadres globaux

Certains accords-cadres contiennent en outre des dispositions selon lesquelles la multinationale s'engage à mettre en place des mesures de surveillance supplémentaires pour garantir le respect des dispositions dans la chaîne d'approvisionnement mondiale. L'accord signé par Inditex, une multinationale espagnole du textile, contient le système de surveillance le plus complexe (Miller, 2011). Un protocole additionnel précise les modalités du contrôle de l'application de l'accord dans la chaîne d'approvisionnement d'Inditex et souligne que les syndicats locaux peuvent jouer un rôle essentiel dans la surveillance des conditions de travail chez les fournisseurs. D'autres accords comportent l'obligation pour la société d'effectuer périodiquement des audits ou des révisions de l'accord. Dans l'accord signé entre IndustriALL et ZF Friedrichshafen, l'entreprise consent à inclure les principes énoncés dans l'accord dans les critères qui font l'objet d'audits réguliers. Dans d'autres accords, les partenaires de la négociation décident d'effectuer des visites dans les filiales de la multinationale dans différents pays. L'accord signé avec l'entreprise allemande Wilkhahn comporte une disposition relative à des visites in situ chez les fournisseurs et les sous-traitants (encadré 6).

Encadré 6. Les visites dans les filiales

Accord ThyssenKrupp – IndustriALL: «Les représentants du comité international seront en outre libres chaque année d'effectuer des *visites des sites de production* d'une entreprise ou des entreprises du groupe dans la région ou le pays de leur choix [...]».

Accord Wilkhahn – IBB: «*Un audit sera effectué tous les trois ans dans une entreprise Wilkhahn, un partenaire sous licence ou un fournisseur. IBB permettra aux syndicats des sites respectifs de participer aux réunions du comité de surveillance.*».

Le soutien aux fournisseurs et aux sous-traitants

Un certain nombre d'accords-cadres comportent des engagements à effectuer des programmes conjoints de travail et de formation dans les filiales de la multinationale dans différents pays. Il est rare que les accords-cadres contiennent des dispositions relatives aux programmes de formation et à des directives spécialement adaptées et directement destinées aux fournisseurs et aux sous-traitants. L'encadré 7 donne des exemples de la façon dont sont rédigées les références à des mesures de formation et de soutien aux fournisseurs.

Encadré 7. Le soutien aux fournisseurs et aux sous-traitants dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Accord Inditex – IndustriALL: «Inditex et industriALL Global Union entreprennent conjointement de *développer des politiques et des programmes de formation sur les questions du travail*, destinés à faire progresser la mise en œuvre de l'accord dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement d'Inditex».

Accord PSA Peugeot Citroën – IndustriALL: «Tout manquement aux droits de l'homme entraînera des plans d'action visant à y apporter des corrections, après un avertissement de PSA Peugeot Citroën. [...] *Une procédure spécifique sera également mise en place pour les petites entreprises de fournisseurs et de sous-traitants, afin de leur permettre d'appliquer progressivement les normes de l'OIT précédemment citées*».

La divulgation des informations relatives aux fournisseurs

Pour les syndicats, il est très difficile de surveiller les accords-cadres globaux dans les chaînes d'approvisionnement mondiales des multinationales. Tout d'abord, pour qu'ils puissent surveiller le respect des normes d'un accord-cadre dans la chaîne d'approvisionnement, il est essentiel que la multinationale leur fournisse des informations sur les entreprises de la chaîne d'approvisionnement mondiale. Souvent les syndicats ne peuvent pas librement vérifier si une entreprise produit des biens ou fournit des services pour une multinationale particulière. La divulgation des informations sur la chaîne d'approvisionnement peut comprendre des informations commerciales sensibles. Il peut donc s'avérer nécessaire de se mettre d'accord sur la confidentialité des informations divulguées. Cependant, rares sont les accords-cadres qui contiennent des clauses sur la divulgation d'informations sur les entreprises qui participent à la chaîne d'approvisionnement mondiale de la multinationale. L'encadré 8 donne un exemple de clause relative à la divulgation des fournisseurs dans un accord-cadre global.

Encadré 8. La divulgation des informations relatives aux fournisseurs

Accord Inditex – IndustriALL: «Pour permettre à IndustriALL d'avoir *accès aux fournisseurs d'Inditex, afin de renforcer le système de contrôle de cette dernière, il est convenu que les informations relatives aux fournisseurs seront fournies au conseil d'administration d'IndustriALL Global Union*».

Les pratiques en matière de marchés publics: l'inclusion des normes de l'accord-cadre global dans les contrats commerciaux

Plusieurs Etats ont adopté des pratiques en matière de marchés publics qui tiennent compte des conditions de travail dans les entreprises des fournisseurs

(Schulten et coll., 2012). Grâce aux règles d'accès aux marchés publics, les gouvernements peuvent avoir une influence pour inciter les entreprises à suivre certaines normes du travail. De même, les pratiques des multinationales en matière d'achats pourraient comprendre des éléments du cadre du travail décent ou des dispositions des accords-cadres. Nous avons analysé ci-dessus plusieurs façons d'influencer et de déterminer les pratiques d'achat des multinationales grâce aux accords-cadres. Cependant, les multinationales qui ont signé des accords-cadres ont deux types d'obligations différentes: l'une vis-à-vis de la fédération syndicale mondiale en vertu de l'accord, et l'autre vis-à-vis de leurs fournisseurs et sous-traitants en vertu des contrats commerciaux. Il peut donc être important d'inclure dans les contrats commerciaux avec les fournisseurs et les sous-traitants les principes inscrits dans les accords-cadres globaux. Cela permet de veiller à ce que les violations des normes de l'accord constituent une raison valable pour résilier le contrat avec le fournisseur ou le sous-traitant. L'encadré 9 donne un exemple de rédaction de cette obligation dans un accord-cadre.

Encadré 9. L'inclusion dans les contrats commerciaux

Accord Pfleiderer – IBB: «Pfleiderer veillera à la mise en œuvre de l'accord dans les différents sites en adoptant les mesures internes adaptées. Parmi celles-ci figure notamment: [...] *l'inclusion dans les instructions relatives aux achats et dans les accords avec les fournisseurs, à chaque fois que c'est possible*».

Examen structuré des études de cas existantes sur l'impact des accords-cadres globaux sur les chaînes d'approvisionnement mondiales

Les accords-cadres globaux ont inspiré un certain nombre de publications ces dernières années, et il commence à exister un corpus de littérature à leur propos. La recherche d'études de cas sur la mise en œuvre des accords-cadres globaux impliquait un examen structuré de cette littérature. La sélection des publications appropriées a été réalisée en juin 2015. La littérature «grise» (les sources non révisées par les pairs comme les rapports, les mémoires, la littérature relative aux conférences, les documents de travail et les sources de données primaires) a été incluse dans la recherche car elle représente une part non négligeable des publications sur les accords-cadres globaux².

2. Certaines des études de cas identifiées n'ont pas pu être retenues pour l'évaluation car l'auteur n'a pu y avoir accès. Les études de cas figurant dans plusieurs publications n'ont été évaluées qu'une seule fois dans le tableau 1. En raison du nombre d'études de cas sur les accords-cadres globaux, certaines publications peuvent avoir été omises par inadvertance dans cette évaluation.

Tableau 1. Evaluation des études de cas

Auteur	Entreprise	Pays ciblé	Date de publication	Impact sur les filiales locales	Impact sur les fournisseurs et les sous-traitants
Mihailova/ Ribarova/ Dimitrova	SKF	Bulgarie	2015	✓	✗
Whiteall/Lucio/ Mustchin/ Rocha/ Telljohann	Volkswagen	Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni	2015	✓	✗
Fichter/Stavis	9 multinationales anonymes	Etats-Unis	2013	✓	✓
Fichter/Sayim/ Agtas	6 multinationales anonymes	Turquie	2013	✓	✓
Marzan	Securitas, G4S, Volkswagen, Daimler	Etats-Unis	2013	✓	✗
Arruda/Fichter/ Helfen/Sydow	7 multinationales anonymes	Brésil	2012	✓	✓
Wundrak	Volkswagen, Daimler, Bosch	Inde	2012	✓	✗
Miller	Inditex	Pas de région particulière	2011	✗	✓
Papadakis	Lukoil	Pas de région particulière	2011	✗	✗
Papadakis	AngloGold Ashanti	Pas de région particulière	2011	✗	✗
Papadakis	Takashimaya	Pas de région particulière	2011	✗	✓
McCallum	G4S	Afrique du Sud	2011	✓	✗
Stavis	Daimler	Pas de région particulière	2010	✓	✓
Hennebert	Quebecor World Inc.	Pas de région particulière	2011	✓	✓
Royle/Ortiz	Carrefour	Espagne	2009	✓	✗
Egels-Zandén	1 multinationale anonyme	Non disponible	2009	✗	✗
Voss	Leoni	Pas de région particulière	2008	✓	✓
Schömann	Securitas	Pas de région particulière	2008	✓	✗
Schömann	Chiquita	Amérique latine	2008	✓	✓
Sobczak/Havard	EDF	Pas de région particulière	2008	✓	✓
Sobczak/Havard	PSA Peugeot Citroën	Pas de région particulière	2008	✓	✓
Wilke	IKEA	Pas de région particulière	2008	✓	✓
Voss/Wilke	Bosch	Pas de région particulière	2008	✗	✓
Sobczak/ Schömann/Wilke	Telefónica	Pas de région particulière	2008	✓	✗
Riisgaard	Chiquita	Amérique latine	2004	✓	✓

Note: ✓ = oui; ✗ = non.

Au total, 25 études de cas ont été identifiées et évaluées. Elles analysent la mise en œuvre des accords-cadres dans 18 multinationales nommément citées (SKF, Volkswagen, Securitas, G4S, Daimler, Bosch, Inditex, Lukoil, AngloGold Ashanti, Takashimaya, Quebecor World, Carrefour, Leoni, Chiquita, EDF, PSA Peugeot Citroën, IKEA et Telefónica). En outre, certaines études de cas n'ont pas divulgué le nom de la multinationale concernée. Ces études de cas portent sur la mise en œuvre d'un accord-cadre dans une multinationale en général, ou ciblent une région particulière. Dans l'ensemble, les études de cas retenues analysent explicitement la mise en œuvre des accords-cadres dans dix pays différents et une région. Il s'agit de: l'Afrique du Sud, l'Allemagne, le Brésil, la Bulgarie, l'Espagne, les Etats-Unis, l'Inde, l'Italie, le Royaume-Uni, la Turquie et l'Amérique latine. Nombre de ces études de cas proviennent de projets de recherche plus vastes menés pour l'OIT, Eurofound, la Commission européenne ainsi que la fondation allemande Hans-Böckler.

Le tableau 1 donne un aperçu des études de cas retenues et indique, entre autres, le nom de la multinationale et le pays ou la région dans lesquels la mise en œuvre de l'accord a été analysée. L'évaluation des études de cas s'est limitée à l'identification des exemples de bonnes pratiques chez les fournisseurs et les sous-traitants. Elle ne comprend pas d'évaluations générales du succès de la mise en œuvre des accords-cadres globaux dans chacune des multinationales. L'un des points de l'analyse a consisté à examiner dans quelle mesure les accords peuvent permettre aux syndicats locaux d'émettre des revendications et d'organiser des campagnes dans les chaînes d'approvisionnement mondiales des multinationales. Malheureusement, il est notoirement difficile d'obtenir des informations sur le processus de mise en œuvre chez les fournisseurs et les sous-traitants des multinationales, et les informations disponibles dans les études de cas sur ce sujet précis sont assez rares. Beaucoup d'études de cas se concentrent sur le processus de mise en œuvre des accords dans la multinationale et dans ses filiales. Lorsqu'une étude de cas contient des informations sur la mise en œuvre de l'accord-cadre dans les filiales locales ou chez les fournisseurs et les sous-traitants, le tableau l'indique. Lorsque l'étude de cas ne fournit pas d'indications sur la mise en œuvre de l'accord dans la chaîne d'approvisionnement mondiale, c'est aussi indiqué.

Synthèse des constatations

Pour l'analyse des études de cas, il est important de prendre en compte leurs différences de profondeur, c'est-à-dire le nombre d'entrevues réalisées avec les syndicats et les représentants de la direction. Certaines de ces études de cas sont assez concises et s'appuient surtout sur des sources secondaires, alors que d'autres font un rapport circonstancié de l'expérience des acteurs locaux.

La première observation générale qui se dégage de ces études de cas est que l'impact des accords-cadres sur les fournisseurs et les sous-traitants est

limité. Les multinationales ne remplissent pas forcément les obligations stipulées dans l'accord en matière d'information donnée aux fournisseurs sur l'existence de l'accord, donc les accords sont souvent inconnus. L'impact des accords sur les chaînes d'approvisionnement mondiales varie cependant. Les études de cas révèlent plusieurs exemples de pratiques réussies pour intégrer les fournisseurs, les sous-traitants et les filiales dans l'accord. Au Brésil, par exemple, les syndicats ont arrêté les machines d'une multinationale pendant deux heures pour obliger l'entreprise à exercer des pressions sur un fournisseur et le forcer à réintégrer des représentants syndicaux qui avaient été licenciés (Arruda et coll., 2012). L'accord Inditex a facilité la réintégration de plus de 200 syndicalistes licenciés au Pérou et au Cambodge chez des fournisseurs (Miller, 2011). Après la réintégration des syndicalistes, les syndicats locaux ont vu le nombre de leurs membres augmenter de façon spectaculaire. D'autres accords ont été intégrés dans les directives destinées aux fournisseurs et les listes des points à vérifier dans les audits des fournisseurs (Voss et Wilke, 2008). Afin de surveiller la mise en œuvre des accords-cadres, les directions centrales des multinationales et les fédérations syndicales mondiales se rencontrent régulièrement pour un échange de vues. On trouve dans un rapport que les plaintes portées à l'attention du groupe de surveillance chez Daimler portaient essentiellement sur les conditions de travail chez des fournisseurs (Stavis, 2010). Tout cela permet d'attirer plus d'attention sur les conditions de travail chez les fournisseurs et les sous-traitants. Il est indiqué que, après la conclusion d'un accord-cadre global, la direction de certaines multinationales s'intéresse plus qu'avant aux problèmes associés à la sous-traitance (Fichter et Stevis, 2013). A la suite de l'accord, une multinationale a organisé une formation destinée aux fournisseurs locaux au Brésil et en Turquie (Stavis, 2010). Chez PSA Peugeot Citroën, les principaux fournisseurs du groupe se sont engagés à respecter les nouvelles normes inscrites dans l'accord-cadre global (Sobczak et Havard, 2008). Tout cela démontre le rôle que les accords-cadres globaux et les fédérations syndicales mondiales peuvent jouer pour faire respecter les droits des travailleurs des chaînes d'approvisionnement mondiales des multinationales.

La deuxième constatation est qu'il existe plus de documents sur la mise en œuvre des accords-cadres dans les filiales locales que chez les fournisseurs et les sous-traitants. Cependant, les études de cas montrent que les accords-cadres ne sont pas toujours communiqués et diffusés à toutes les filiales. Les dirigeants des filiales de la multinationale et les syndicats locaux ignorent souvent l'existence des accords (Fichter et Stevis, 2013; Arruda et coll., 2012). Il existe toutefois de nombreux exemples documentés de bonnes pratiques et de réussite de la syndicalisation dans les filiales. Les accords-cadres globaux ont été invoqués avec succès dans plusieurs filiales pour faciliter la syndicalisation et améliorer les relations entre les partenaires sociaux. Plusieurs études de cas sur l'industrie de la sécurité soulignent notamment la réussite de l'affiliation de plusieurs milliers de gardes de sécurité dans les filiales de G4S et de

Securitas en Afrique du Sud et aux États-Unis (Marzan, 2013; McCallum, 2011). Dans les filiales des multinationales d'autres secteurs industriels, les accords-cadres ont également eu des effets positifs sur les campagnes de recrutement des syndicats locaux. D'après les rapports, l'accord-cadre chez IKEA a eu un impact positif sur l'affiliation aux syndicats des filiales, notamment en Pologne (Wilke, 2008). Chez Chiquita, une étude de cas indique que les syndicats ont recruté jusqu'à 5000 nouveaux membres après la signature de l'accord en Colombie et au Honduras (Schömann, 2008).

Il faut souvent recourir à l'intervention du siège des multinationales pour enjoindre aux directions des filiales locales de mettre en œuvre les accords-cadres (McCallum, 2011).

Dans certains cas, lorsque les filiales quittent le groupe, l'accord cesse de s'appliquer. Cependant, l'étude de cas portant sur EDF montre comment gérer ce genre de situation: elle indique que les acheteurs des filiales se sont engagés à respecter les dispositions de l'accord-cadre global pendant une période de transition de trois ans (Sobczak et Havard, 2008).

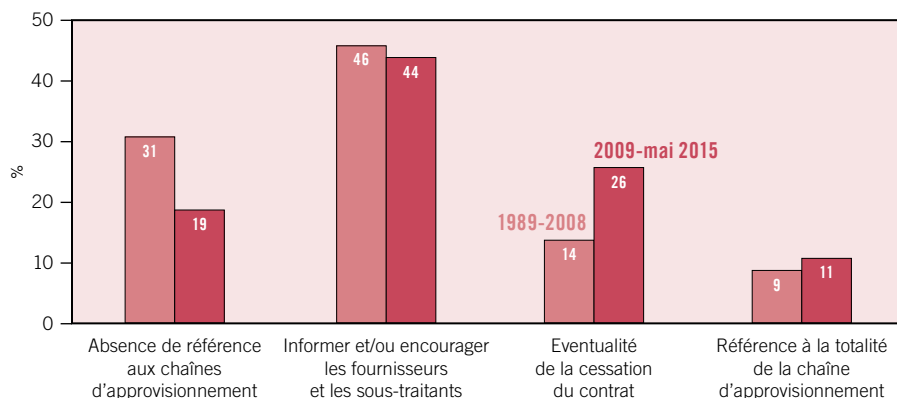
L'évolution des accords-cadres globaux

Les accords-cadres globaux ont évolué ces quinze dernières années. Cela est dû au fait que les fédérations syndicales mondiales ont révisé leur stratégie et exigé une deuxième génération d'accords-cadres comportant des dispositions plus fortes en matière de mise en œuvre, de procédure de résolution des différends, et de facilitation de la syndicalisation alors que les anciens accords se contentaient d'y consentir (FIOM, 2006; UNI Global Union, 2007). Dans la figure 2, nous avons comparé les accords-cadres signés de 2009 à 2015 avec les accords antérieurs. Cette comparaison montre qu'une plus grande proportion d'accords-cadres récents contient des références explicites aux principes internationaux comme la Déclaration sur les EMN, les Principes directeurs de l'OCDE et la Déclaration universelle des droits de l'homme. Parallèlement, le traitement des chaînes d'approvisionnement mondiales dans les accords-cadres a évolué. Nous avons présenté ci-dessus les quatre façons dont les accords-cadres globaux traitaient les chaînes d'approvisionnement. À partir de ces quatre groupes, cette section analyse l'évolution dans le temps des références aux chaînes d'approvisionnement mondiales dans les accords-cadres. Nous avons comparé les résultats de notre propre évaluation des 54 accords-cadres négociés de 2009 à 2015 avec ceux d'un rapport rédigé par Telljohann et coll. (2009) qui contient une évaluation des 68 accords existants de 1989 à 2008.

La première tendance qui apparaît clairement est une augmentation de la probabilité que les accords-cadres plus récents s'appliquent à la chaîne d'approvisionnement. Telljohann et coll. (2009) indiquent que 31 pour cent des accords-cadres ne mentionnent pas du tout les fournisseurs et les sous-traitants, alors que ce pourcentage est tombé à 19 pour cent dans l'évaluation

des accords conclus ou renouvelés de 2009 à 2015 (figure 4). Cette tendance montre la nécessité croissante de renforcer l'efficacité de la régulation sociale dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, et la valeur ajoutée que les accords-cadres et les relations entre les partenaires sociaux peuvent avoir dans ce domaine. La deuxième tendance est l'augmentation du pourcentage des accords plus récents qui considèrent le respect des dispositions de l'accord comme un critère pour établir ou poursuivre des relations commerciales avec les fournisseurs et les sous-traitants. Ces accords mentionnent certaines conséquences en cas de violations continues de l'accord. Le nombre d'accords relevant de cette catégorie a presque doublé, en passant de 14 à 26 pour cent dans les accords-cadres plus récents. Seule une petite fraction des accords incluent explicitement la totalité de la chaîne d'approvisionnement.

Figure 4. L'inclusion des fournisseurs et des sous-traitants (pourcentage)



Source: Telljohann et coll. (2009), p. 32, pour l'évaluation des accords-cadres globaux de 1989 à 2008; évaluation de l'auteur des accords-cadres négociés de 2009 à 2015 (nombre = 54).

L'avenir

La section précédente a montré l'évolution des accords sur deux générations: les accords-cadres signés de 2009 à 2015 et les accords précédents. Quand on envisage les accords de la prochaine génération, au-delà de 2015, il serait important d'en améliorer encore la qualité. Ces accords devraient dans l'idéal se fonder sur les relations transfrontalières entre les partenaires sociaux en impliquant les syndicats locaux sur le terrain. Du point de vue des syndicats, les accords-cadres globaux devraient promouvoir la négociation collective au niveau local ou national et développer le recrutement transfrontalier et l'organisation de campagnes en utilisant les réseaux des syndicats dans les multinationales³. Les suggestions qui suivent se concentrent

3. Par exemple IndustriALL a révisé ses principes directeurs sur les accords-cadres globaux qui ont été adoptés par le comité exécutif d'IndustriALL à Tunis en décembre 2014.

sur les enseignements à tirer de l'analyse du contenu des accords et de l'évaluation des études de cas pour la rédaction et la mise en œuvre des accords futurs. Nous discuterons ensuite brièvement des perspectives pour les recherches ultérieures.

L'analyse du contenu des 54 accords-cadres globaux les plus récents montre la grande diversité des références aux chaînes d'approvisionnement mondiales. Cet article a cité plusieurs exemples de textes d'accords et identifié des exemples de bonnes pratiques pour la promotion de la liberté syndicale et de la négociation collective chez les fournisseurs et les sous-traitants des multinationales. De façon générale, les partenaires sociaux devraient s'efforcer de:

- inclure une référence à la totalité de la chaîne d'approvisionnement de la multinationale;
- inclure le devoir pour la multinationale de considérer le respect des dispositions de l'accord comme un critère déterminant pour l'établissement ou la poursuite des relations commerciales avec les fournisseurs et les sous-traitants;
- rédiger les obligations de la multinationale vis-à-vis de sa chaîne d'approvisionnement comme une prescription contraignante et non un objectif à atteindre;
- inclure dans le champ d'application de la partie de l'accord qui s'applique à la chaîne d'approvisionnement toutes les dispositions essentielles de l'accord.

En outre, l'analyse des textes montre plusieurs exemples de bonnes pratiques permettant de renforcer la collaboration entre les multinationales et les syndicats dans le cadre des révisions locales et globales et des programmes de formation, ainsi que des exemples de mesures permettant aux syndicats locaux de surveiller l'application de l'accord chez les fournisseurs et les sous-traitants. Malheureusement, cette pratique n'en est encore qu'à ses balbutiements. Afin de renforcer la mise en œuvre des accords-cadres globaux dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, il peut être important d'inclure les points suivants:

- une diffusion large de l'accord aux fournisseurs et aux sous-traitants ainsi qu'aux syndicats locaux;
- des mesures conjointes de formation chez les fournisseurs et les sous-traitants sur les relations entre partenaires sociaux et sur l'application des normes de l'OIT;
- une surveillance conjointe de l'accord avec des visites sur les sites par le groupe chargé de la mise en œuvre chez les fournisseurs et les sous-traitants locaux;
- la divulgation des informations relatives aux entreprises qui appartiennent à la chaîne d'approvisionnement mondiale de la multinationale;

- l'intégration de l'accord dans les pratiques d'achat de la multinationale ainsi que dans les contrats commerciaux passés avec les fournisseurs et les sous-traitants;
- une déclaration indiquant que figurent, parmi les sujets qui font régulièrement l'objet de discussions au sein des réunions de consultation, les conditions de travail chez les fournisseurs et les sous-traitants;
- un devoir pour la multinationale d'insister pour que l'accord continue de s'appliquer au moins pendant une période de transition dans les filiales qui quittent le groupe.

L'évaluation des 25 études de cas sur la mise en œuvre des accords montre qu'il est crucial de renforcer l'appropriation locale. Dans le passé, les accords-cadres globaux n'avaient qu'un impact limité sur les fournisseurs et les sous-traitants car peu de dirigeants des fournisseurs et des syndicats locaux en avaient connaissance. De plus, les acteurs locaux qui en ont connaissance ne comprennent souvent pas très bien leur rôle. Les études de cas évaluées fournissent des arguments pour renforcer les dispositions relatives à l'application des accords aux chaînes d'approvisionnement mondiales. Dans une étude de cas, une multinationale a mis fin à son enquête sur des abus aux droits des travailleurs lorsqu'elle s'est rendu compte que l'entreprise ne faisait pas partie de ses fournisseurs directs. Cet exemple souligne l'importance de ne pas limiter l'application de l'accord aux sous-traitants directs de la multinationale, mais qu'il faut inclure la totalité de la chaîne d'approvisionnement mondiale. Les exemples de bonnes pratiques tirés des études de cas montrent le rôle significatif que peuvent jouer les accords-cadres et les fédérations syndicales mondiales pour garantir aux travailleurs le respect de leurs droits dans les chaînes d'approvisionnement mondiales des multinationales. Les études de cas contiennent plusieurs exemples de bonnes pratiques pour intégrer les fournisseurs, les sous-traitants et les filiales dans le champ d'application de l'accord. Cependant, il faut renforcer à l'avenir l'implication des acteurs locaux dans l'ensemble du processus de l'accord, pour qu'ils participent à son élaboration par le biais de négociations, et à sa mise en œuvre. Les accords-cadres fonctionnent mieux lorsqu'ils s'intègrent dans les relations entre les partenaires sociaux locaux. Pour améliorer la mise en œuvre des accords, l'implication des acteurs locaux pourrait aller au-delà des syndicats locaux en incluant la direction des filiales locales, ou même la cosignature de l'accord par les fournisseurs et les sous-traitants importants d'une multinationale. Tous ces éléments pourraient contribuer à développer de nouvelles voies pour que le dialogue social au niveau mondial soit ancré dans les réalités locales.

Au niveau de la recherche, plusieurs perspectives se dessinent. Beaucoup d'études de cas se concentrent sur le processus de mise en œuvre de l'accord dans les multinationales et leurs filiales. Il faut plus de recherches sur la mise en œuvre locale des accords-cadres globaux chez les fournisseurs et les

sous-traitants. L'un des sujets de recherche pourrait être le potentiel qu'ont les accords-cadres globaux de permettre aux syndicats locaux de développer des relations entre les partenaires sociaux et d'organiser des campagnes dans l'ensemble des chaînes d'approvisionnement mondiales des multinationales. Il serait important d'analyser les différences d'un secteur industriel à l'autre pour mieux comprendre la dynamique des relations de la chaîne d'approvisionnement mondiale, et voir son impact sur les droits des travailleurs. Selon la structure de gouvernance de la chaîne d'approvisionnement mondiale, les multinationales et les fédérations syndicales mondiales seront plus ou moins à même d'influencer les fournisseurs et de promouvoir des conditions de travail décentes. Il faudrait donc prendre en compte la structure de la chaîne d'approvisionnement lors de la rédaction des références et des procédures dans les accords-cadres globaux visant à réglementer la chaîne d'approvisionnement de la multinationale. Plus de recherches et de suggestions sont nécessaires pour renforcer l'application des accords-cadres globaux aux fournisseurs et aux sous-traitants et développer l'appropriation locale de ces accords.

Références

- Arruda, L.; Fichter, M.; Helfen, M.; Sydow, J. 2012. *International Framework Agreements – a powerful tool for ensuring Core Labour Standards in a globalized world? Insights from Brazil*, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin.
- Centre international de formation de l'OIT. 2010. *Key issues for management to consider with regard to Transnational Company Agreements (TCAs): Lessons learned from a series of workshops with and for management representatives*, Turin.
- Egels-Zandén, N. 2009. «TNC motives for signing international framework agreements: A continuous bargaining model of stakeholder pressure», *Journal of Business Ethics*, vol. 84, n° 4, pp. 529-547.
- Fichter, M.; Sayim, K. Z.; Agtas, B. 2013. *Organization and regulation of employment relations in transnational production and supply networks: Ensuring core labor standards through international framework agreements?*, Friedrich-Ebert-Stiftung, Ankara.
- ; Stevis, D. 2013. *Global framework agreements in a union-hostile environment: The case of the USA*, Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin.
- FIOM – Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie. 2006. *Background to international framework agreements in the IMF*, Genève.
- Hassel, A. 2008. «The evolution of a Global Labor Governance Regime», *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, vol. 21, n° 2, pp. 231-251.
- Hennebert, M.-A. 2011. «Cross-border union alliances and transnational collective bargaining: A case study in a Canadian MNC», *Just Labour: A Canadian Journal of Work and Society*, vol. 17 et 18, pp. 18-33.
- Locke, R. M.; Amengual, M.; Mangla, A. 2009. «Virtue out of necessity? Compliance, commitment, and the improvement of labor conditions in global supply chains», *Politics & Society*, vol. 37, n° 3, pp. 319-351.

- Marzan, C. 2013. *Organizing unions in the U.S. with international framework agreements: An exploratory study*, Illinois Institute of Technology, Chicago.
- McCallum, J. 2011. «Trade union renewal and labor transnationalism in South Africa: The case of SATAWU», *Working USA: The Journal of Labor and Society*, vol. 14, n° 2, pp. 161-176.
- Mihailova, T.; Ribarova, E.; Dimitrova, S. 2015. «The TCAs at the SKF: Implementation and impact on the Bulgarian subsidiary», dans l'ouvrage publié sous la direction de S. Leonardi, *The transnational company agreements: Experiences and prospects*, Rapport final, EURACTA 2, Commission européenne et Bruno Trentin Associazione, Rome, pp. 167-179.
- Miller, D. 2011. «Global social relations and corporate social responsibility in outsourced apparel supply chains: The Inditex Global Framework Agreement», dans l'ouvrage publié sous la direction de K. Papadakis, *Shaping global industrial relations: The impact of international framework agreements*, BIT, Genève, et Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Papadakis, K. (dir. de publication). 2008. *Cross-border social dialogue and agreements: An emerging global industrial relations framework?*, BIT, Genève.
- . 2011. *Shaping global industrial relations: The impact of international framework agreements*, BIT, Genève, et Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Riisgaard, L. 2004. *The IUF/COLSIBA – CHIQUITA framework agreement: A case study*, Multinational Enterprises Working Paper No. 94, BIT, Genève.
- Royle, T.; Ortiz, L. 2009. «Dominance effects from local competitors: Setting institutional parameters for employment relations in multinational subsidiaries, a case from the Spanish supermarket sector», *British Journal of Industrial Relations*, vol. 47, n° 4, pp. 653-675.
- Schömann, I. 2008. *Case study Chiquita*, Eurofound, Dublin.
- ; Sobczak, A.; Voss, E.; Wilke, P. 2008. *Codes of conduct and international framework agreements: New forms of governance at company level*, Eurofound, Dublin.
- Schulzen, T.; Alsos, K.; Burgess, P.; Pedersen, K. 2012. *Pay and other social clauses in European public procurement*, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf.
- Sobczak, A.; Havard, C. 2008. *Case study PSA Peugeot Citroen*, Eurofound, Dublin.
- ; Schömann, I.; Wilke, P. 2008. *Case study Telefónica*, Eurofound, Dublin.
- Stavis, D. 2010. *International framework agreements and global social dialogue: Parameters and prospects*, Bureau international du Travail, Genève.
- Telljohann, V.; da Costa, I.; Müller, T.; Rehfeldt, U.; Zimmer, R. 2009. *European and international framework agreements: Practical experiences and strategic approaches*, Eurofound, Dublin.
- UNI Global Union. 2007. *Responsible business toolbox: UNI Global Union's guide to international codes of practice*, Nyon.
- Voss, E. 2008. *Case study Leoni*, Eurofound, Dublin.
- ; Wilke, P. 2008. *Case study Bosch*, Eurofound, Dublin.
- Welz, C. 2011. «A qualitative analysis of international framework agreements: Implementation and impact», dans l'ouvrage publié sous la direction de K. Papadakis, *Shaping global industrial relations: The impact of international framework agreements*, BIT, Genève, Palgrave Macmillan, Basingstoke.

- Wilke, P. 2008. *Case study IKEA*, Eurofound, Dublin.
- Whiteall, M.; Lucio, M.; Mustchin, S.; Rocha, F.; Telljohann, V. 2015. «Volkswagen transnational company agreements: The meaning of international corporate regulation at work», dans l'ouvrage publié sous la direction de S. Leonardi, *The transnational company agreements: Experiences and prospects*, Rapport final, EURACTA 2, Commission européenne et Bruno Trentin Associazione, Rome, pp. 71-117.
- Wundrak, A. 2012. *Gewerkschaftliche Netzwerke stärken und ausbauen – Internationale Rahmenvereinbarungen nutzen. Eine Fallstudie bei Volkswagen, Daimler und Bosch im indischen Automobilcluster Pune*, Otto-Brenner-Stiftung, Frankfurt am Main.

Transformer les relations entre partenaires sociaux dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Jenny Holdcroft

Directrice politique, IndustriALL Global Union

Les multinationales sont de plus en plus sous pression en raison des violations des droits des travailleurs dans leurs chaînes d'approvisionnement mondiales. Les campagnes des fédérations syndicales mondiales, des ONG et des réseaux de campagnes en ligne font le lien entre les violations des droits au travail à l'autre bout de la chaîne d'approvisionnement d'une entreprise et le siège mondial qui contrôle la chaîne et ramasse les profits. Les travailleurs et leurs syndicats ont des moyens de plus en plus sophistiqués pour identifier les multinationales qui sont à la tête d'une chaîne d'approvisionnement en cas de violations et pour faire pression pour qu'elles réagissent.

Il est normal que, à toutes les étapes des chaînes d'approvisionnement mondiales, les travailleurs demandent pourquoi leurs salaires et leurs conditions de travail sont si mauvais alors qu'ils fabriquent des produits ou fournissent des services qui permettent aux multinationales de faire des profits considérables et qu'elles ont parfaitement les moyens de garantir à tous les travailleurs de leur chaîne d'approvisionnement un niveau de vie décent. Au dernier trimestre 2014, Apple a annoncé les plus grands profits trimestriels jamais réalisés par une entreprise: 18 milliards de dollars. Cette entreprise dispose d'une réserve de 142 milliards dans ses caisses. Pendant ce temps, les travailleurs qui fabriquent les produits qui génèrent ces profits inédits ne reçoivent que 4 dollars pour fabriquer un iPhone 6 qui sera revendu aux Etats-Unis 649 dollars. Les acheteurs des multinationales qui sont à la tête des chaînes d'approvisionnement mondiales n'emploient pas nécessairement directement les travailleurs dans les usines qui produisent leurs biens, mais leurs décisions en matière d'achats ont une énorme influence sur leurs salaires et la durée de leur travail.

Les principes directeurs de l'ONU indiquent clairement qu'une entreprise est responsable des conditions de travail dans sa chaîne d'approvisionnement, où que soit effectué le travail et quelle que soit la relation d'emploi qu'elle a avec les travailleurs. Cette évolution positive a rendu impossible toutes les tentatives des multinationales d'échapper à leurs responsabilités en matière de conditions de travail abusives en ayant recours très largement à l'externalisation, à la sous-traitance, aux agences d'emploi temporaire et à tous les autres moyens d'éviter des relations d'emploi directes. Mais que faire si l'ensemble du modèle d'approvisionnement repose justement sur les bas salaires, la durée excessive du travail et l'exploitation de la main-d'œuvre? Comment une entreprise peut-elle assumer ses responsabilités dans un système fondé sur les violations des droits des travailleurs?

L'industrie mondiale du prêt-à-porter

Dans les chaînes d'approvisionnement de l'industrie de l'habillement, l'exploitation des travailleurs est la norme. Ces derniers sont contraints de travailler un nombre d'heures excessif, souvent au-delà des limites fixées par la législation du travail, pour des salaires de misère et des conditions qui ne

respectent même pas les normes les plus basses de sécurité et de santé au travail. Beaucoup d'entre eux vivent dans la pauvreté absolue alors que d'autres stagnent juste au-dessus. Les pressions constantes des multinationales pour faire baisser les prix maintiennent les salaires à un très bas niveau et leur pouvoir d'achat baisse alors que l'inflation fait grimper le prix de produits de base comme l'alimentation et l'énergie.

Le salaire de la plupart des travailleurs du prêt-à-porter ne dépasse pas le niveau du salaire minimum de leur pays, qui est le plus souvent bien en deçà du niveau de subsistance. Dans les pays où le salaire minimum est établi au niveau de l'industrie, les salaires des travailleurs du textile et de l'habillement sont inférieurs à ceux de toutes les autres industries. Par rapport au salaire moyen des autres industries manufacturières, les salaires mondiaux moyens sont inférieurs de 24 pour cent dans l'industrie textile et de 35 pour cent dans l'industrie de l'habillement.

La durée excessive du travail est un problème persistant et ardu. Les pics de production sont gérés en ayant recours à un nombre excessif d'heures supplémentaires. Les travailleurs sont contraints de travailler un très grand nombre d'heures pour compléter leur salaire de base de façon à pouvoir vivre de leur revenu avec leur famille. Mais, même avec un nombre excessif d'heures supplémentaires, beaucoup d'entre eux n'arrivent pas à atteindre ce but.

Les conditions d'emploi précaires sont légion, avec des contrats temporaires, des contrats d'intérim et de la sous-traitance. Les violations du droit à la liberté syndicale sont généralisées, le taux de syndicalisation est extrêmement faible et les négociations collectives rares.

Des décennies de campagnes publiques et les fréquents incendies et effondrements d'immeubles, qui provoquent un grand nombre de victimes, ont mis les projecteurs sur les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement du prêt-à-porter. Mais la réponse des multinationales responsables à la tête de ces chaînes a été insuffisante pour instaurer les changements radicaux nécessaires pour faire respecter les droits des travailleurs du textile.

L'échec de la responsabilité sociale des entreprises

Les multinationales du textile ont développé d'importants programmes de responsabilité sociale fondés sur des audits et le respect des normes pour tenter d'améliorer les conditions de travail dans les usines qui produisent pour elles. Ces efforts unilatéraux, volontaires et non contraignants ont dans la plupart des cas échoué à améliorer les salaires et à résoudre le problème des heures supplémentaires ou à garantir aux travailleurs le respect de leur droit à s'affilier à un syndicat.

Non seulement ces accords se sont avérés inefficaces, mais en plus, en donnant l'impression que quelque chose était fait, ils sont devenus des

obstacles à la recherche de véritables solutions aux causes profondes à l'origine de la faiblesse des salaires et de la durée excessive du travail.

Beaucoup d'entreprises, insatisfaites des résultats de leurs propres efforts en matière d'audits, ont choisi de rejoindre des initiatives multipartites pour remédier aux problèmes de respect des normes dans leurs chaînes d'approvisionnement, mais les résultats ne sont souvent pas meilleurs que les efforts unilatéraux de l'entreprise, car ils reposent sur les mêmes méthodes d'audit et ne s'attaquent pas aux véritables racines du mal, qui est le modèle de production dans les chaînes d'approvisionnement lui-même.

On a assisté, depuis plus de quinze ans, à une augmentation du nombre d'entreprises qui ont rejoint les principaux programmes des initiatives multipartites, et pourtant ces programmes n'ont pas apporté la preuve de leur capacité à améliorer les normes sur les lieux de travail, ni le respect de droits comme celui de la liberté syndicale, et ils n'ont pas non plus permis d'augmenter les salaires au-dessus du seuil de pauvreté.

Alors que les normes du travail de l'OIT servent de référence à la plupart des efforts de responsabilité sociale des entreprises, ces dernières n'ont pas accompli grand-chose pour faire réellement respecter les normes de l'OIT, et n'ont pratiquement rien fait pour faire respecter les droits fondamentaux qui conditionnent le respect des autres droits: la liberté syndicale et la négociation collective. Là où la liberté syndicale est respectée, autorisant les travailleurs à rejoindre les syndicats et à négocier collectivement, les travailleurs peuvent se défendre de l'exploitation et obtenir des revenus et des conditions de travail décentes. En l'absence de ces droits, le modèle de responsabilité sociale des entreprises n'est pas en mesure de combler cette lacune. Mais on sait très bien pourquoi les efforts fondés uniquement sur la responsabilité sociale des entreprises et les audits vont continuer à échouer: ce système n'apporte aucun changement fondamental au mode d'organisation de la production.

Pourquoi la réponse ne peut pas venir de la responsabilité sociale des entreprises

Les chaînes d'approvisionnement du prêt-à-porter sont complexes et changent fréquemment. La plupart des usines produisent des vêtements destinés à plusieurs marques, ce qui réduit l'influence que peut avoir une seule marque sur une usine. La mode change, et les sources d'approvisionnement aussi, car les multinationales recherchent des usines capables de répondre aux modifications de leurs demandes. Les usines externalisent et délocalisent elles-mêmes, pour s'approvisionner en intrants comme les boutons ou les fermetures Eclairs, ou pour faire fabriquer ailleurs l'excès de commandes que l'usine s'est engagée à produire et qu'elle n'a pas les capacités de produire elle-même, ce qui réduit encore l'impact de la responsabilité sociale des entreprises.

Même si l'entreprise leader était en mesure de mieux contrôler sa chaîne d'approvisionnement en réduisant le nombre d'usines auxquelles elle donne du travail et en passant des commandes correspondant à la capacité totale de production de chacune de ces usines pour que ces dernières ne produisent pas pour d'autres marques, ces efforts seraient malgré tout limités par le contexte dans lequel les usines exercent leurs activités. Dans la plupart des pays producteurs de prêt-à-porter, les salaires actuels sont bien inférieurs à un salaire permettant de vivre, et la durée du travail dépasse généralement celle qui est établie dans les normes de l'OIT et même dans la législation du pays. Les écarts sont tels qu'une usine ne pourrait pas modifier autant ses conditions de travail et rester concurrentielle. Elle ferait aussi rapidement l'objet de pressions de la part des associations d'employeurs et des autres usines pour la faire rentrer dans l'ordre. Voilà pourquoi aucune marque n'est en mesure de réussir cette prouesse, même dans les usines qui travaillent à 100 pour cent pour elle. Quelle influence peut avoir une entreprise sur des conditions d'emploi systémiques et fortement enracinées?

Il est clair que l'autorégulation des entreprises n'est pas la solution, et pourtant la responsabilité sociale des entreprises n'est pas près de disparaître. Elle a fait naître une industrie florissante de l'audit social, dont le chiffre d'affaires atteint des millions de dollars, ce qui signifie que, en dépit de l'absence de résultats, les entreprises ont tellement investi qu'elles vont tenter d'améliorer les résultats des approches existantes. Mais, comme le modèle de respect des normes et d'audits cible les performances individuelles des usines sans chercher à identifier ni à remédier aux racines du problème et aux obstacles systémiques, ces efforts resteront vains. L'absence de résultats des programmes de responsabilité sociale des entreprises est de plus en plus médiatisée – et les sites Internet aguicheurs ainsi que les rapports ronflants ne réussissent plus à créer un écran de fumée derrière lequel la multinationale peut continuer à faire comme si de rien n'était. La confiance dans le système d'audits a été encore plus ébranlée quand on a su qu'un organisme d'audit social et de certification comme SAI Global avait accordé des certificats de conformité en matière de santé pour Ali Enterprises avant l'incendie qui a causé la mort de 254 travailleurs, ou que la Business Social Compliance Initiative (BSCI) en avait accordé un au Rana Plaza juste avant qu'il ne s'effondre en tuant 1138 travailleurs. Il est urgent de trouver de meilleures solutions, et seules les stratégies qui prennent en compte la nature de l'industrie et la manière dont sont prises les décisions de délocalisation auront une chance de réussir.

Créer de nouveaux modèles de coopération

Les violations des droits des travailleurs du prêt-à-porter, les bas salaires et la durée excessive du travail ne sont pas cantonnés à un pays ni à une seule région: il s'agit d'un problème mondial auquel il faut apporter une réponse globale. Seul un changement radical dans l'organisation de la production des

chaînes d'approvisionnement de l'industrie de l'habillement pourra délivrer les travailleurs des salaires de misère et des heures de travail épuisantes.

Ce changement radical sera peut-être l'héritage de la tragédie du Rana Plaza. Ce drame a été un tournant décisif pour modifier la façon dont les entreprises envisagent le respect des normes dans la chaîne d'approvisionnement. Le débat public sur l'inefficacité des audits a été mis en pleine lumière et a permis d'instaurer un nouvel accord entre les entreprises et les syndicats pour assurer la sécurité dans les usines de prêt-à-porter du Bangladesh.

Il s'agit de l'Accord sur les incendies et la sécurité des bâtiments au Bangladesh. C'est un accord juridiquement contraignant entre les fédérations syndicales mondiales et plus de 200 entreprises de prêt-à-porter. Il marque un tournant en s'écartant du modèle d'audits et de la responsabilité sociale des entreprises, qui a échoué, et en instaurant de nouvelles relations entre les partenaires sociaux de la chaîne d'approvisionnement pour apporter un vrai changement. Au cours des négociations qui ont abouti à la signature de cet accord, entreprises et syndicats ont travaillé ensemble pour identifier les raisons sous-jacentes aux manquements à la sécurité dans les usines en dépit d'années d'audits et de programmes de responsabilité sociale des entreprises. Ce sont ces causes profondes auxquelles s'attaque cet accord, qui stipule que les marques s'engagent vis-à-vis de leurs fournisseurs à assurer la continuité de leurs commandes et un financement pour effectuer les rénovations indispensables dans les usines. Les marques signataires sont tenues d'interrompre leurs relations commerciales avec les usines qui ne respectent pas l'accord.

Supervisé par une commission paritaire comportant un nombre identique de représentants des syndicats et des marques, l'accord reconnaît et favorise le rôle essentiel des travailleurs dans le contrôle de la sécurité dans les usines. Les entreprises signataires s'engagent à reconnaître le droit des travailleurs à refuser des conditions de travail non sûres, et à mettre en place une commission paritaire de sécurité et santé dans chacune des usines. Contrairement aux codes de conduite volontaires, les travailleurs ont l'assurance que ces engagements seront respectés car l'accord est juridiquement contraignant. Cet accord introduit également un nouveau niveau de transparence dans cette industrie. Tous les rapports d'inspection et tous les plans de mesures correctives, relatifs à la totalité des usines qui produisent pour les marques signataires, sont publiés sur le site Internet de l'accord.

L'accord du Bangladesh établit un nouveau modèle de coopération entre les acheteurs mondiaux et les syndicats pour faire respecter les normes, et promet de changer radicalement la réponse des marques aux violations des droits dans leurs chaînes d'approvisionnement. Le défi consiste maintenant à élaborer à partir de ce modèle de nouveaux accords pour lutter contre d'autres violations systémiques des droits dans les chaînes d'approvisionnement.

Avec l'expérience accumulée grâce à cet accord, les syndicats et les marques ont identifié les éléments indispensables à l'efficacité des stratégies d'amélioration des normes du travail dans les chaînes d'approvisionnement.

Il faut que les efforts soient participatifs, et que les acheteurs, les usines, les travailleurs et leurs syndicats y soient impliqués. Ils doivent comprendre des engagements sur le long terme des acheteurs vis-à-vis de leurs fournisseurs pour inciter ces derniers à respecter les normes, et des sanctions en cas de non-respect.

Cette expérience a permis aux marques de prêt-à-porter et à la fédération syndicale mondiale IndustriALL de joindre leurs forces pour élargir cette approche aux salaires décents dans l'industrie du prêt-à-porter. Il s'agit du processus ACT. Il a démarré lorsqu'un groupe de marques et de détaillants de l'habillement se sont réunis pour discuter de la façon dont ils pourraient coopérer au niveau de l'industrie pour faire de réels progrès vers un salaire permettant de vivre. Ils ont déterminé que trois éléments étaient indispensables pour améliorer ce secteur: la liberté syndicale, la négociation collective et la réforme des pratiques d'achat. Les marques ont accepté d'établir entre elles un ensemble de principes relatifs aux salaires décents dans les chaînes d'approvisionnement. Ces principes favorisent une approche conjointe et reconnaissent le rôle essentiel de la négociation collective au niveau de l'industrie et au niveau national pour obtenir un accord sur un salaire permettant de vivre. Après avoir défini les paramètres de leur coopération, les marques ont engagé le dialogue avec la fédération syndicale mondiale IndustriALL pour élaborer ensemble au niveau de l'industrie les stratégies permettant d'apporter les changements radicaux indispensables à la mise en place effective d'un salaire décent.

Identifier l'origine du mal

Les travailleurs du prêt-à-porter sont actuellement sous-représentés par les syndicats qui sont confrontés à d'énormes barrières de la part des employeurs et des gouvernements. Les structures de négociation collective sont absentes ou faibles dans un grand nombre de pays producteurs de prêt-à-porter: plus de 90 pour cent des travailleurs de l'industrie mondiale du vêtement n'ont aucune possibilité de négocier leurs salaires et leurs conditions de travail et ne sont pas en mesure de revendiquer une part équitable de la richesse qu'ils créent. Un jean normal fabriqué au Bangladesh est vendu partout entre 30 et 50 dollars, voire plus s'il s'agit d'une marque de prestige. Mais le travailleur qui le fabrique ne gagne que 10 centimes.

L'absence de négociation collective dans l'industrie du prêt-à-porter rend les travailleurs dépendants de mécanismes de salaires minima inefficaces pour obtenir une augmentation de leur salaire. L'avantage du salaire minimum est qu'il établit un seuil commun, mais les salaires qui en résultent sont bien en deçà du salaire qui permettrait de vivre dans la plupart des pays producteurs de prêt-à-porter comme le Cambodge et le Bangladesh. Les salaires dans le secteur du prêt-à-porter au Bangladesh sont actuellement de 68 dollars par

mois, alors que, d'après les syndicats, ils devraient passer à au moins 120 dollars pour que les travailleurs puissent en vivre décemment avec leurs familles. Au Cambodge, le salaire minimum est passé à 128 dollars, mais il reste encore bien inférieur aux 150 à 177 dollars revendiqués par les syndicats pour permettre aux travailleurs de vivre décemment. Le fait que le gouvernement contrôle le processus et ses résultats signifie que de nombreux facteurs sans lien avec les besoins des travailleurs de cette industrie influencent le taux final. À l'inverse, d'autres facteurs spécifiques à l'industrie qui ont un impact sur les salaires, comme la durée du travail, les prestations en dehors des salaires et l'amélioration de la productivité, ne sont pas pris en compte.

Lorsqu'elle existe dans l'industrie du prêt-à-porter, la négociation collective se fait essentiellement au niveau de l'usine. Ce qui représente une lourde charge pour les syndicats qui manquent de force et de ressources pour mener les négociations usine par usine – rien qu'au Bangladesh, il existe plus de 4500 usines produisant pour l'exportation. Dans les chaînes d'approvisionnement de l'habillement et de l'électronique notamment, la négociation au niveau de chaque usine ne pourra jamais aboutir à une augmentation des salaires ni à une amélioration des conditions de travail alors que les multinationales exigent de baisser toujours plus le coût de la main-d'œuvre et les conditions de travail, ce qui induit une course au moins-disant. La capacité d'une usine ou d'une entreprise à se démarquer de ses concurrents est limitée, car les multinationales sans scrupules vont simplement déplacer leurs commandes vers un fournisseur dont les normes sont inférieures et le coût de la main-d'œuvre plus faible. De même, les efforts individuels des multinationales pour élever les normes, surtout lorsqu'ils ne comportent pas de réforme de la politique d'achats, se heurteront à l'opposition des usines de leurs fournisseurs, qui doivent rester concurrentielles par rapport aux autres usines au niveau du coût de la main-d'œuvre. Même si les acheteurs augmentaient le prix qu'ils paient, en l'absence de conventions collectives, il n'y aurait aucune garantie pour que ces augmentations arrivent jusqu'aux travailleurs. En outre, la plupart des fournisseurs ont de multiples acheteurs, qui négocient individuellement les prix avec eux.

La clé: la négociation collective

La négociation collective au niveau de l'industrie est le mécanisme manquant qui permettra de faire des progrès significatifs vers des salaires permettant de vivre pour les travailleurs du prêt-à-porter. Sa quasi-absence dans cette industrie est actuellement le principal obstacle à l'augmentation des salaires.

La négociation sectorielle permet de prendre en compte les spécificités de l'industrie du textile et de l'habillement dans la structure des salaires, ce que ne permet pas de faire le processus de fixation du salaire minimum. On pourrait alors obtenir des accords globaux tenant compte de toutes les questions

pertinentes, comme les salaires, les heures supplémentaires, la durée du travail, les pics de production, la productivité et l'efficacité. Une fois mis en place un mécanisme de négociation collective qui fonctionne correctement entre les employeurs et les travailleurs du prêt-à-porter, d'autres problèmes systémiques, comme la sous-évaluation chronique du travail des femmes, pourront être abordés en rémunérant de façon plus appropriée les compétences.

Avec des conventions collectives à l'échelle de l'industrie, il sera très difficile pour les employeurs de se soustraire à leurs obligations. Les conventions suppriment la concurrence sur le coût du travail en créant des règles du jeu égales pour tous, ce qui permet d'améliorer les conditions de travail de tous les travailleurs de l'industrie, que la multinationale dont l'usine est le fournisseur ait un programme de responsabilité sociale ou pas, que l'usine soit intégrée à la chaîne d'approvisionnement ou pas à un certain moment. Cela incite à développer la concurrence au niveau de l'efficacité, de l'innovation et des compétences, ce qui renforce les salaires et les conditions de travail au lieu de les miner. Les usines ont tout intérêt à veiller à ce que des employeurs peu scrupuleux ne versent pas de salaires inférieurs aux taux en vigueur. C'est particulièrement vrai dans les industries à forte intensité de main-d'œuvre comme le prêt-à-porter. La négociation collective au niveau de l'industrie évite les conflits sur le lieu de travail; elle est plus efficace et nécessite moins de ressources de la part des employeurs et des syndicats, et elle donne aux acheteurs, aux usines et aux travailleurs plus de stabilité et de prévisibilité. En couvrant tous les travailleurs de l'industrie, elle permet également d'inclure les travailleurs les plus vulnérables comme les nombreux travailleurs migrants, les travailleurs en sous-traitance et les travailleurs à domicile qui sont nombreux dans l'industrie du prêt-à-porter.

Un protocole d'accord sur des salaires permettant de vivre dans l'industrie du prêt-à-porter

IndustriALL a signé un protocole d'accord avec toutes les marques participant au processus ACT. Ce protocole d'accord indique explicitement qu'il est essentiel de développer la négociation collective au niveau de l'industrie dans les pays producteurs de prêt-à-porter pour obtenir des salaires permettant de vivre et qu'il est nécessaire, pour que ce processus puisse exister, de reconnaître effectivement les droits à la liberté syndicale et à la négociation collective des travailleurs. Les intentions inscrites dans le protocole d'accord visent à transformer le processus de fixation des salaires dans les pays producteurs de prêt-à-porter. Dans le contexte des chaînes d'approvisionnement mondiales, où les acheteurs au sommet de la chaîne sont ceux qui ont le plus grand pouvoir pour influencer la répartition de la valeur le long de la chaîne et la part qui revient aux travailleurs, il est essentiel d'avoir des engagements de réforme des pratiques d'achat de façon à favoriser la négociation collective au niveau de l'industrie.

L'objectif du processus ACT est de développer un lien entre les responsabilités des multinationales qui achètent vis-à-vis de leur chaîne d'approvisionnement, et le processus de négociation collective entre les syndicats et les employeurs locaux. Cela impliquera de développer des mécanismes contractuels ou d'autres systèmes permettant aux fournisseurs d'appliquer les salaires négociés. Il est essentiel que les acheteurs s'engagent à préserver la continuité des sources d'approvisionnement, à améliorer la stabilité des commandes, et à payer des prix qui tiennent compte des augmentations de salaires négociées.

En établissant un lien entre la négociation collective entre employeurs et syndicats au niveau de l'industrie et les pratiques d'achat des marques, le processus ACT crée un cadre pour instaurer de véritables relations entre partenaires sociaux dans la chaîne d'approvisionnement. Grâce à la négociation collective, il est possible de négocier des salaires à un niveau qui permet aux travailleurs et à leurs familles de vivre tout en tenant compte des spécificités de l'industrie, de la durée du travail, de la productivité et d'autres questions qui ont un impact sur les salaires. Pour garantir le paiement effectif du salaire au taux fixé, les conventions collectives doivent être enregistrées et juridiquement contraignantes dans la législation nationale. Il faut également que les usines aient les moyens de payer le salaire fixé, ce que l'on obtient grâce à la réforme des pratiques d'achat. Il est impératif de réunir ces trois éléments pour créer un système qui aboutisse réellement à des salaires permettant de vivre.

Le processus ACT vise à établir des systèmes de conventions collectives au niveau de l'industrie, soutenus par les pratiques d'achat des marques, qui deviendront le principal moyen de fixer les salaires dans l'industrie mondiale du prêt-à-porter. L'étape suivante sera de commencer à le mettre en place dans les principaux pays producteurs de prêt-à-porter. Dans ce processus, il est essentiel qu'employeurs, syndicats, gouvernements et d'autres acteurs s'engagent. Les sociétés participant au processus ACT vont coopérer avec leurs fournisseurs et IndustriALL avec ses syndicats affiliés dans les pays sélectionnés pour les rassembler de façon à élaborer un plan d'action concerté et un cadre pour les négociations en faveur de salaires décents. Il faudra certainement renforcer les capacités des employeurs et des syndicats, car il n'existait aucun cadre jusqu'à présent pour négocier de cette façon au niveau de l'industrie. Devant l'hostilité à laquelle sont confrontés les syndicats dans de nombreux pays producteurs de prêt-à-porter, il sera nécessaire de mettre fortement l'accent sur la liberté syndicale.

Il s'agit d'un objectif ambitieux et il est indispensable de promouvoir le système de négociation collective qui, en permettant de négocier des salaires décents au niveau de l'industrie, jouera un rôle de catalyseur pour instaurer l'équité et la stabilité dans l'industrie mondiale du prêt-à-porter. Il faudra pour y arriver une volonté politique forte, notamment dans les pays qui fournissent une main-d'œuvre bon marché aux chaînes d'approvisionnement

mondiales. Cela impliquera également l'instauration ou l'amélioration des structures de dialogue social, en mettant en place des associations représentatives des employeurs là où elles n'existent pas encore. L'OIT devra jouer un rôle important et sera une source essentielle d'expertise pratique et technique.

Parallèlement à ces efforts pour instaurer la négociation collective, IndustriALL et les multinationales participant au processus ACT se sont engagés dans le protocole d'accord à se rapprocher conjointement des gouvernements pour leur présenter les avantages d'une augmentation du salaire minimum. En 2014, IndustriALL a lancé de concert avec les marques qui s'approvisionnent au Cambodge un appel en faveur de l'augmentation du salaire minimum, assorti d'engagements sur le maintien des commandes et en veillant à ce que les pratiques d'achat tiennent compte des augmentations de salaires.

L'avenir

Dans le processus ACT, la fédération syndicale mondiale et les principales marques du prêt-à-porter se sont engagées pour la première fois à travailler ensemble pour créer un système qui, en remédiant aux obstacles structurels qui s'opposent à la mise en place de salaires permettant de vivre – obstacles qui avaient jusque-là empêché les efforts précédents de réussir –, a de vraies chances d'augmenter les salaires des travailleurs du prêt-à-porter de façon évolutive, durable et juridiquement contraignante.

En s'appuyant sur ces expériences, et celles de l'accord du Bangladesh, il n'y a plus d'obstacles à l'élaboration de modèles similaires pour développer les relations entre acheteurs, usines et travailleurs afin de remédier aux violations des droits au travail inhérentes à la gestion actuelle des chaînes d'approvisionnement.

Dans l'industrie du prêt-à-porter, les institutions conçues pour protéger les droits des travailleurs n'ont pas été adaptées pour suivre l'évolution très rapide des chaînes d'approvisionnement mondiales, avec pour conséquence des salaires faibles et l'exploitation de la main-d'œuvre dans l'ensemble de l'industrie. Nous avons maintenant l'opportunité de remodeler l'architecture des relations entre partenaires sociaux pour remédier aux relations d'emploi et aux conditions de travail réelles dans les chaînes d'approvisionnement mondiales d'aujourd'hui, en instaurant un véritable dialogue social.

Un nouveau départ pour la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale

Anna Biondi

Directrice adjointe, Bureau des activités pour les travailleurs, BIT

La discussion sur la mondialisation des chaînes d'approvisionnement et la nécessité de garantir des conditions de travail décentes tout au long de la chaîne de production est parvenue petit à petit en haut de l'agenda de l'OIT, et il est encourageant de savoir que la Conférence internationale du Travail de juin 2016 va lui consacrer un point à son ordre du jour.

Alors que les moyens d'action classiques de l'OIT concernant les conditions de travail dans les multinationales ont consisté à fournir des orientations par le biais de ses mécanismes de contrôle, notamment par le Comité de la liberté syndicale (voir BIT, 2013), et de projets d'assistance technique (par exemple les programmes Better Work ou SCORE), il n'y a eu que des moyens plus limités pour redonner vie à la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration sur les EMN), souvent restée confidentielle à l'extérieur de l'OIT après son adoption par le Conseil d'administration en 1977 à sa 204^e session et amendée en 2000 et 2006.

Cet article prône l'inclusion de cet outil – après révision complète du texte et du mécanisme de suivi – dans le futur «paquet» d'initiatives qu'établira l'OIT pour relever les défis du travail décent dans les systèmes mondiaux de production, près de quarante ans après son adoption.

Il est utile de revenir brièvement sur les années qui ont précédé l'adoption de la Déclaration sur les EMN, afin d'en comprendre l'origine. Le débat postcolonial des années 1960 s'intéressait à la question de la nationalisation des actifs contrôlés par l'étranger. Comme l'indique Olivier de Schutter (2015, p. 7):

La nationalisation était considérée par les pays en développement comme un moyen d'affirmer leur souveraineté récemment proclamée sur les ressources nationales, dans le cadre des pactes internationaux relatifs aux droits de l'homme adoptés en 1966, et de la résolution adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies dans le cadre du Nouvel ordre économique international. Mais les pays industrialisés et le G-77 – appelés pays «non alignés» – n'ont pas réussi à se mettre d'accord sur les conditions dans lesquelles cette expropriation pourrait être autorisée, ni sur les recours à la disposition des investisseurs, ni sur le niveau de dédommagement à accorder.

Le décalage entre les principes du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels adopté par l'Assemblée générale des Nations Unies (ONU, 1966) le 16 décembre 1966 (et notamment son article 1 (2) sur le droit des peuples à «disposer librement de leurs richesses et de leurs ressources naturelles») et la réalité est apparu encore plus clairement lors du coup d'Etat militaire au Chili en 1973. Il était clair qu'il fallait une réponse: l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) a tout d'abord établi les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des

entreprises multinationales en 1976, et le Conseil d'administration de l'OIT a suivi un an après avec la Déclaration sur les EMN.

Ces deux initiatives étaient des réponses «volontaristes» au travail commencé aux Nations Unies pour élaborer un code de conduite pour les entreprises multinationales, qui n'a finalement pas vu le jour. Comme le dit Kari Tapiola (2001, p. 124): «Dans les années 80, peu de mesures concrètes ont été prises pour mettre en œuvre ou renforcer l'application des Principes directeurs de l'OCDE et des instruments de l'OIT. Pour la plupart des pays, le plus important était d'attirer des investissements multinationaux, et non de les contrôler».

Ce qui différenciait – et différencie encore – la Déclaration sur les EMN de l'OIT des autres initiatives, c'est le fait que, grâce à un processus tripartite, les gouvernements, les représentants des employeurs et des travailleurs avaient décidé d'élaborer une série de principes issus des conventions et des recommandations de l'OIT (annexées à la déclaration) pour orienter les activités des entreprises multinationales. Mais ils ont été plus loin: comme l'implique le titre de cet article, la déclaration, en établissant un lien avec la «politique sociale», encourage également les entreprises multinationales à contribuer positivement au progrès économique et social, conjointement avec les gouvernements locaux, les syndicats et les organisations d'employeurs ainsi qu'avec les entreprises des pays hôtes. L'idée était de créer un cycle vertueux pour soutenir les priorités de développement et les objectifs sociaux des pays où opèrent les multinationales, afin de favoriser un développement durable.

Au moment de l'adoption de la Déclaration sur les EMN en 1977, les investissements directs à l'étranger (IDE) étaient très liés à l'établissement par les entreprises de succursales dans les pays étrangers, et pourtant le texte reconnaissait déjà la «complexité» des multinationales et la «diversité de leurs structures» et déclarait explicitement qu'«une définition juridique précise des entreprises multinationales n'est pas indispensable» (BIT, 2006, paragr. 6). Autre élément essentiel, les négociateurs avaient déclaré que les multinationales devaient reconnaître que la complexité de leurs opérations pouvait «conduire à des concentrations abusives de puissance économique et donner lieu à des conflits avec les objectifs des politiques nationales et avec les intérêts des travailleurs» (paragr. 1).

Il est donc important que les multinationales s'engagent à observer au minimum des procédures qui respectent le droit du pays, tout en acceptant d'aller au-delà pour mettre en pratique les principes de l'OIT, même dans les pays qui n'ont pas ratifié les normes en cause. L'encadré 1 résume brièvement les chapitres de la Déclaration sur les EMN.

Cet aperçu permet de se faire une idée de l'étendue du champ d'application, et de la richesse du texte de l'OIT, qui établit un lien entre les actions législatives nécessaires et les relations entre les partenaires sociaux à l'intérieur et à l'extérieur des frontières. Dans le contexte actuel de la production mondiale, les syndicats seront certainement prêts à reconnaître l'importance

Encadré 1. Résumé du contenu de la Déclaration sur les EMN

Politique générale

Les multinationales devraient observer les législations nationales, se conformer aux normes internationales, tenir les engagements qu'elles ont librement pris, et harmoniser leurs opérations avec les objectifs sociaux et la structure sociale des pays où elles opèrent.

Promotion de l'emploi

Les gouvernements devraient promouvoir le plein emploi, productif et librement choisi. Les multinationales devraient s'efforcer d'accroître les possibilités et les normes d'emploi dans leur pays et dans les pays hôtes; donner la priorité à l'emploi, au développement, à la promotion et à l'avancement des ressortissants du pays d'accueil à tous les niveaux; et promouvoir l'emploi en ayant recours à des techniques génératrices d'emploi et à des accords d'approvisionnement au niveau local.

Egalité de chances et de traitement

Tous les gouvernements devraient poursuivre des politiques destinées à promouvoir l'égalité de chances et de traitement dans l'emploi.

Sécurité de l'emploi

Les gouvernements devraient prendre des mesures appropriées pour faire face aux répercussions des activités des multinationales sur l'emploi et le marché du travail. Les entreprises multinationales devraient s'efforcer de fournir la stabilité de l'emploi et signaler suffisamment à l'avance aux autorités gouvernementales les modifications de leurs activités pouvant avoir des effets importants sur l'emploi. Les gouvernements devraient, en coopération avec les entreprises multinationales, assurer sous une forme ou une autre la protection du revenu des travailleurs à l'emploi desquels il est mis fin.

d'une discussion sur ces différents points dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement mondiale.

Comme les multinationales ont recours de plus en plus souvent à des dispositions contractuelles ou à la sous-traitance pour refuser aux travailleurs leurs droits, il est d'autant plus important d'établir un lien entre la Déclaration sur les EMN (qui n'a pas été actualisée depuis presque dix ans) et le nouveau contexte, comme les orientations fournies par la recommandation (n° 198) de l'OIT sur la relation de travail, 2006, ou les Conclusions de la Réunion d'experts sur les formes atypiques d'emploi qui s'est tenue en février 2015 (BIT, 2015).

Il est vrai que ces derniers temps le groupe des travailleurs de l'OIT était réticent à l'idée de réviser la Déclaration sur les EMN, car il pensait – non sans raison – que le texte était complet et progressiste, et craignait donc de le voir amputé d'éléments importants. On peut toutefois soutenir l'idée que

Formation

Les gouvernements devraient développer des politiques nationales de formation et d'orientation professionnelles. Les multinationales devraient veiller à ce que tous leurs travailleurs bénéficient d'une formation appropriée en vue de répondre aux besoins de l'entreprise et à ceux du pays hôte. Les entreprises multinationales devraient offrir dans l'entreprise tout entière des possibilités pour élargir l'expérience des cadres de direction locaux.

Conditions de travail et de vie

Dans des pays en développement, les entreprises multinationales devraient octroyer les meilleurs salaires, prestations et conditions de travail possibles (y compris la sécurité et la santé) dans le cadre de la politique du gouvernement, de façon à satisfaire les besoins essentiels des travailleurs et de leurs familles. Les gouvernements devraient s'efforcer d'adopter des mesures appropriées afin d'assurer que les groupes à bas revenus et les régions peu développées profitent autant que possible des activités des entreprises multinationales. Les entreprises multinationales devraient aussi fournir, sur demande, des informations sur les normes de sécurité et d'hygiène qu'elles observent dans d'autres pays et qui sont applicables à leurs activités locales.

Relations professionnelles

Les travailleurs devraient jouir du droit de constituer des organisations de leur choix ainsi que de celui de s'affilier à ces organisations, et bénéficier d'une protection adéquate contre les actes de discrimination antisyndicale. Les entreprises multinationales devraient autoriser la négociation collective et fournir les moyens nécessaires pour que les négociations soient efficaces. Les entreprises multinationales et les entreprises nationales devraient consulter régulièrement leurs salariés sur les questions d'intérêt commun. Tous les travailleurs devraient avoir le droit de présenter une réclamation sans subir de ce fait un quelconque préjudice et de faire examiner cette réclamation. Les entreprises multinationales et nationales devraient s'efforcer d'instituer un mécanisme de conciliation volontaire afin de contribuer à prévenir et à régler les conflits du travail.

cette inaction a abouti de facto à la «mise sous cloche» du texte au lieu de le mettre en œuvre avec des retombées positives pour les travailleurs.

Il semble donc tout à fait possible d'épurer le texte de ses nombreuses références aux années 1970, et il faudrait saisir cette opportunité pour avoir une discussion approfondie sur le contenu, de façon à permettre une nouvelle appropriation par les mandants contemporains. Des discussions semblables ont été menées par l'OCDE au sujet de ses principes directeurs dans ses révisions et rapports annuels, les derniers datant de 2014. Il s'agit d'essayer de ne pas perdre la substance et la structure de la déclaration (puisqu'elle porte sur l'ensemble des questions de politique industrielle), mais d'y ajouter un volet sur les chaînes d'approvisionnement mondiales – y compris la collaboration entre différents Etats et la collaboration transnationale entre partenaires sociaux, par exemple par le biais d'accords-cadres globaux solides. Par ailleurs, la liste des normes de l'annexe devrait être

actualisée pour y inclure les orientations les plus récentes de l'OIT sur le monde du travail.

Le principal problème de la Déclaration sur les EMN a été son processus de suivi, qui s'est révélé insuffisant. L'un des éléments de ce suivi était l'enquête périodique à réaliser au niveau mondial tous les quatre ans, qui a donné lieu à des négociations cauchemardesques pour les membres de la Sous-commission sur les entreprises multinationales, et qui finalement n'a jamais permis de renforcer l'application pratique de la déclaration, alors que le texte résultant des négociations, celui de la septième enquête par exemple, s'est révélé très progressiste. Voilà pourquoi dès 2006, le Conseil d'administration – constatant notamment le nombre limité de réponses – a décidé de laisser de côté cet exercice mondial pour rechercher d'autres options (voir la discussion qui suit).

C'est la procédure pour l'examen des différends (dont le texte figure dans l'annexe) – élément principal du mécanisme de suivi – qui, par sa lourdeur, s'est avérée particulièrement difficile à utiliser. Ce sont principalement les employeurs qui y ont eu recours pour exercer leur droit de veto. Lorsqu'il est stipulé que «Le bureau de la Commission sur les entreprises multinationales décide à l'unanimité, après consultation au sein des groupes, de la recevabilité de la demande au titre de la procédure» (BIT, 2006, p. 17, paragr. 4), il est clair que le terme «à l'unanimité» va bien au-delà de l'interprétation habituelle du «consensus» dans le langage de l'OIT.

Heureusement, à l'époque de l'adoption de la Déclaration sur les EMN, les mécanismes de contrôle existants de l'OIT ont été maintenus «en ce qui concerne les questions relevant de la procédure en matière de liberté syndicale» (*ibid.*, p. 17, paragr. 2 c)). Il s'agissait certes d'une avancée vers la reconnaissance de la jurisprudence et de la valeur du rôle du Comité de la liberté syndicale, néanmoins, cette procédure n'a pas contribué à l'utilisation ni à la visibilité de la déclaration.

Dans ses précédentes tentatives préconisant une révision du processus de suivi et d'autres aspects de la Déclaration, le groupe des travailleurs s'est heurté à la résistance du groupe des employeurs ainsi que des représentants gouvernementaux. La perception des travailleurs était que les autres partenaires sociaux semblaient satisfaits du statu quo.

En 2007, à l'occasion du 30^e anniversaire de la déclaration, l'intérêt pour sa révision a refait surface. Bien que la Déclaration sur les EMN ait été célébrée à Genève de façon tout à fait appropriée avec le Multiform 07 – réunion de haut niveau rassemblant des entreprises et des dirigeants de travailleurs et de la société civile –, cela n'a pas insufflé l'élan pour en faire un élément essentiel de l'OIT. L'idée a donc rapidement été mise au placard, mais le mouvement en faveur de son changement a pourtant continué de grandir, et il est intéressant de constater que cette discussion s'est déroulée l'année où l'OIT jetait les bases de la Déclaration sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, qui allait voir le jour en 2008 et dont

la portée correspond clairement et fermement aux orientations destinées aux multinationales¹.

La première décision visant à sortir de l'impasse sur la Déclaration sur les EMN a été l'accord pour instaurer le Service d'assistance aux entreprises sur les normes internationales du travail² qui a prouvé son utilité auprès des usagers, par le biais de questions et réponses directes ou de la consultation d'une compilation de réponses. Le site Internet de ce bureau est riche en informations, mais il était clair qu'il ne s'agissait que d'une première étape, puisque les utilisateurs interviennent presque complètement dans l'anonymat.

Les négociations se sont étalées sur plusieurs sessions du Conseil d'administration, avant d'aboutir à l'adoption en mars 2014 d'un nouveau mode de suivi (qui pour autant ne supprime pas l'ancien) et des activités de promotion. Les actions pertinentes sont mentionnées dans l'encadré 2.

Toutes les actions décidées sont pertinentes, mais la mise en œuvre de toutes celles qui ne sont pas directement liées à l'Unité des entreprises multinationales et de l'engagement auprès des entreprises multinationales (comme le portail pour la gestion des connaissances, les statistiques, etc.) en est encore à sa phase initiale. Néanmoins la première expérience à la 18^e Réunion régionale des Amériques, à Lima en octobre 2014, a été positive: le questionnaire a reçu un nombre élevé de réponses dans un délai très court, et une session tripartite spéciale intitulée «Les multinationales, le développement et le travail décent» (BIT, 2014b) a eu lieu dans le cadre de la nouvelle stratégie de mise en œuvre de la Déclaration sur les EMN.

Bien que la mise en œuvre au sein de l'OIT doive encore être développée – par exemple dans le domaine des statistiques et au niveau du portail central pour la gestion des connaissances –, les syndicats pourraient également être plus actifs en utilisant les possibilités qui ont été si laborieusement négociées, notamment le point relatif au dialogue entre entreprises et syndicats (voir encadré 1).

Le Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV) poursuit son travail avec les fédérations syndicales mondiales pour faire avancer les choses en organisant des activités mondiales ou régionales. Parmi celles-ci, on peut citer le dialogue entre la Fédération internationale des syndicats de travailleurs de la chimie, de l'énergie, des mines et des industries diverses (ICEM) et le groupe Rhodia au symposium organisé par ACTRAV sur le droit d'organisation et de négociation collective au XX^e siècle en 2009; l'atelier régional africain tenu à Johannesburg en septembre 2011 et destiné à renforcer les

1. Ebrahim Patel, membre exécutif du Congrès des syndicats d'Afrique du Sud et membre travailleur du Conseil d'administration, a joué un rôle important sur ces deux fronts, à savoir au niveau du Multiforum 07 et de la Commission du renforcement de l'OIT instituée lors de la Conférence internationale du Travail en 2008; voir <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/media-centre/press-releases/WCMS_087454/lang-fr/index.htm> et <http://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/97thSession/pr/WCMS_094006/lang-fr/index.htm>.

2. Voir, <<http://www.ilo.org/empent/areas/business-helpdesk/lang-fr/index.htm>>.

Encadré 2. Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale: stratégie de mise en œuvre du mécanisme de suivi et des activités de promotion – un résumé

A. Activités promotionnelles

- a) sensibilisation et renforcement des capacités (un module de formation en ligne avec des cours de formation au Centre de formation de l'OIT de Turin; un dossier documentaire présentant la Déclaration, avec les documents de l'OIT pertinents);
- b) assistance aux pays (des dialogues tripartites au niveau national incluant les multinationales, avec la possibilité d'établir un mécanisme de dialogue et de consultation chargé de suivre les partenariats et les projets de coopération technique);
- c) réseau mondial de points focaux pour la Déclaration;
- d) promotion de la Déclaration à l'échelon sectoriel (en améliorant les liens avec les activités sectorielles et au moyen d'approches innovantes);
- e) intégration de la Déclaration aux activités de coopération technique et aux partenariats public-privé;
- f) dialogue (service destiné à faciliter le dialogue entre les entreprises et les syndicats*);
- g) réunions régionales (avec l'inclusion de questions liées à la Déclaration dans l'ordre du jour des réunions régionales et dans le rapport du Directeur général).

B. Enquête visant à recueillir des informations sur l'application des principes de la Déclaration

La création d'un système intégré de collecte d'informations sur la Déclaration remplaçant l'enquête couvrant toutes les zones géographiques, et comprenant:

- a) des informations déjà accessibles via le portail central de l'OIT pour la gestion de l'information et des connaissances;
- b) le renforcement des capacités des bureaux de statistiques nationaux permettra de produire de nouvelles données;
- c) des recherches;
- d) des informations recueillies directement auprès des mandants tripartites au moyen d'un bref questionnaire qui couvrira les quatre régions selon un roulement annuel (il y aura un rapport global après un cycle complet de réunions régionales).

* Il est intéressant de voir la description issue de la négociation: «Le dialogue est au cœur de la Déclaration sur les entreprises multinationales. Si une entreprise et un syndicat conviennent de leur propre initiative de tirer profit des services du BIT pour se rencontrer et dialoguer librement, sous la présidence d'une personne ayant reçu l'aval des secrétariats du groupe des travailleurs et du groupe des employeurs, une telle réunion sera organisée avec l'appui de ces groupes. Ce service sera diffusé à la fois par l'intermédiaire du service d'assistance du BIT aux entreprises sur les normes internationales du travail et par les organisations de travailleurs de d'employeurs» (BIT, 2012, annexe, paragr. 15).

Source: BIT, 2014a.

organisations d'adhérents d'UNI Africa, aux prises avec la société sud-africaine de télécommunications MTN; ou la présentation récente de l'accord-cadre global entre IndustriALL et l'entreprise chimique d'origine belge Solvay au siège de l'OIT en juillet dernier. Mais il est évident qu'il faut en faire beaucoup plus, parallèlement à l'implication occasionnelle de l'OIT dans les activités entre les syndicats et les entreprises.

Le Directeur général du BIT, pensant à l'avenir, a lancé l'Initiative sur les entreprises dans le cadre des activités pour le centenaire de l'OIT en 2019; il est important qu'elle ne soit pas gérée ni considérée comme une initiative isolée en faveur des entreprises – ce qui la réduirait à une sorte de responsabilité sociale des entreprises –, mais comme une opportunité pour celles qui souhaitent établir un lien plus stable et plus positif avec l'OIT à partir des normes et des principes de cette dernière, ou, tout du moins, qui veulent mettre en place des relations entre partenaires sociaux matures dans l'ensemble de leur chaîne d'approvisionnement. Pour atteindre cet objectif, il nous faut un cadre politique – la solution est, selon moi, une Déclaration sur les EMN révisée – mais il nous faut également un mécanisme de mise en œuvre crédible. Voilà pourquoi je suis convaincue que le véritable enjeu porte sur la procédure d'examen des différends, qui – comme nous le savons – est actuellement le maillon faible du système.

Le monde évolue très vite dans ce domaine, et plusieurs initiatives ont émergé au niveau régional et multilatéral sur la politique sociale et les droits au travail. Je fais en particulier référence à la révision de la «sœur jumelle» de la Déclaration sur les EMN de l'OIT, les Principes directeurs de l'OCDE, mais aussi à la promulgation des Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (ONU, 2011) ainsi qu'à des initiatives régionales ou privées.

Je ne fais pas référence – et c'est intentionnel – à d'autres évolutions (comme l'Organisation internationale de normalisation – ISO) par le biais desquelles certaines institutions tentent de mettre en place leurs propres normes privées pour le monde du travail, car j'estime qu'il est nécessaire d'avoir une initiative crédible en lien avec une politique publique multilatérale; et c'est l'OIT qui a reçu ce mandat. Une initiative indépendante et forte de l'OIT servirait en outre à décourager de telles initiatives ou au moins à montrer leur différent degré d'importance.

Si l'on examine les Principes directeurs de l'OCDE ainsi que les Principes relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, on peut observer que les deux grandes institutions qui en sont à l'origine ont créé des organes destinés à l'examen ou la résolution des différends (les Points de contact nationaux de l'OCDE et le Groupe de travail des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme). Quels sont les points communs de ces initiatives? Elles font référence au corpus de normes de l'OIT, considéré comme la source essentielle pour les engagements à réglementer. Cependant, les membres de ces Points de contact (quels qu'ils soient) ainsi que les experts

du Groupe de travail sur les entreprises et les droits de l'homme n'ont jamais prétendu être des experts des questions internationales liées au travail; ils sont désireux de concilier les positions et de trouver des solutions, mais – au moins jusqu'à présent – ne disent pas avoir de l'expertise en matière d'interprétation des normes de l'OIT. Aujourd'hui, une telle expertise est une condition nécessaire pour l'analyse et la résolution des différends et des réclamations.

Etant donné que l'OIT est reconnue de tous aussi bien comme l'organisation dépositaire des normes internationales du travail et de leur supervision que comme l'agence des Nations Unies qui s'occupe du monde du travail afin de protéger les droits des travailleurs (en incluant donc la composante travail des droits de l'homme), il est nécessaire que l'organisation remplisse sa mission en proposant un mécanisme crédible, d'abord pour les acteurs qui voudront l'utiliser directement, mais aussi pour donner des orientations aux autres institutions confrontées à un différend relevant des attributions de l'OIT.

Il est possible de tirer les enseignements des succès des différentes organisations internationales qui ont eu à traiter des règlements des différends. Comme cette discussion sera nécessairement liée aux options futures qui seront discutées et négociées par le groupe des travailleurs du Conseil d'administration (dans son ensemble ou par le biais d'un groupe de travail), je ne vais pas approfondir dans cet article les propositions à l'élaboration desquelles j'ai personnellement participé dans le passé. Il convient toutefois d'observer que les divers organes mis en place fonctionnent très bien, et sont reconnus pour leur indépendance et l'équité de leur procédure: ils peuvent donc être source d'inspiration.

Il est évident que, pour être crédible, le mécanisme devra être à la fois rapide et robuste, composé d'un mélange d'experts indépendants – dotés des mêmes caractéristiques que les juges du Tribunal administratif de l'OIT, avec un équilibre des nationalités et une répartition entre les hommes et les femmes – en interaction avec les mandants tripartites de l'OIT.

Certains pourraient penser qu'il s'agit d'un objectif trop ambitieux à ce jour. Cependant, étant en retard sur la révision de notre instrument, nous sommes en mesure de tirer les enseignements du passé et des faiblesses des autres instruments, et de saisir cette opportunité pour faire preuve d'ambition pour le futur monde du travail, qui a besoin de toute urgence de solutions meilleures et viables dans un contexte transnational.

Il est temps d'actualiser la Déclaration sur les EMN dans le cadre d'un dispositif inclusif (qui pourrait intervenir au niveau de la Conférence internationale du Travail au lieu de passer simplement par le Conseil d'administration comme ce fut le cas en 1977 et pour les révisions ultérieures) visant à établir des procédures souples et crédibles de résolution des différends (au-delà des mécanismes de suivi et de promotion qui ont déjà fait l'objet d'un accord). L'OIT pourrait ainsi faire entendre sa voix dans le système multilatéral, et devenir le point de référence concret pour les processus innovants en matière de relations professionnelles au niveau mondial, comme les accords-cadres globaux.

Références

- De Schutter, O. 2015. *Towards a legally binding instrument on business and human rights*, CRIDHO Working Paper No. 2015/2, Université catholique de Louvain, Cellule de recherche interdisciplinaire en droits de l'homme, Louvain.
- BIT – Bureau international du Travail. 2006. *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale*, 4^e édition, Genève. Disponible à l'adresse <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_124923.pdf>.
- . 2012. *Rapport du Groupe de travail tripartite ad hoc sur le mécanisme de suivi de la Déclaration sur les entreprises multinationales*, Assemblée générale, 313^e session, Genève, mars, GB.313/POL/9(Rev.). Disponible à l'adresse <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_173715.pdf>.
- . 2013. *MNEs and FoA: Cases of the ILO Committee on Freedom of Association*, Genève. Disponible en anglais à l'adresse <http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2013/113B09_31_engl.pdf>.
- . 2014a. *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale: stratégie de mise en œuvre du mécanisme de suivi et des activités de promotion*, Assemblée générale, 320^e session, Genève, mars, GB.320/POL/10. Disponible à l'adresse <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_236169.pdf>.
- . 2014b. *Multinational enterprises, development and decent work: Report on the promotion and application of the Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy in the Americas*, Report to the 18th American Regional Meeting, Lima, Pérou, 13-16 octobre, Genève. Disponible à l'adresse <http://www.ilo.org/global/meetings-and-events/regional-meetings/americas/amrm-18/WCMS_312425/lang-en/index.htm>.
- . 2015. *Conclusions de la Réunion d'experts sur les formes atypiques d'emploi*, Conseil d'administration, 323^e session, Genève, mars, GB.323/POL/3. Disponible à l'adresse <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_354088.pdf>.
- OCDE – Organisation de coopération et de développement économiques. 2011. *Guidelines for multinational enterprises*, 5^e révision. Disponible à l'adresse <<http://mneguidelines.oecd.org/text/>>.
- ONU – Organisation des Nations Unies. 1966. *Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels*, adopté par l'Assemblée générale des Nations Unies dans sa résolution 2200 (XXI) du 16 décembre. Disponible à l'adresse <www.ohchr.org/FR/ProfessionalInterest/Pages/CESCR.aspx>.
- . 2011. *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme*, New York et Genève.
- Tapiola, K. 2001. *Le pacte mondial de l'ONU et les autres instruments de l'OIT*, exposé présenté à la Table ronde de l'OCDE sur les instruments mondiaux en matière de responsabilité des entreprises, Paris, 19 juin, publié dans *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. La responsabilité des entreprises: instruments mondiaux*, Rapport annuel 2001, OCDE 2002.

Annexe

Procédure pour l'examen des différends relatifs à l'application de la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale par interprétation de ses dispositions

*(adoptée par le Conseil d'administration du Bureau international du Travail à sa 232^e session (Genève, mars 1986))**

1. L'objet de la procédure est d'interpréter les dispositions de la Déclaration lorsque cela est nécessaire pour résoudre un désaccord relatif à leur signification, survenant lors d'une situation concrète, entre des parties à l'intention desquelles la Déclaration est préconisée.

2. La procédure ne devrait en aucune manière faire double emploi ou entrer en conflit avec des procédures nationales ou des procédures de l'OIT en vigueur. Ainsi, elle ne peut être invoquée:

- a) en ce qui concerne la législation et la pratique nationales;
- b) en ce qui concerne les conventions et recommandations internationales du travail;
- c) en ce qui concerne les questions relevant de la procédure en matière de liberté syndicale.

Ce qui précède signifie que les questions relevant de la législation et de la pratique nationales devraient être examinées par des organismes nationaux appropriés; que les questions relatives aux conventions et recommandations internationales du travail devraient l'être conformément aux diverses procédures prévues aux articles 19, 22, 24 et 26 de la Constitution de l'OIT, ou encore à la demande de gouvernements sollicitant du Bureau une interprétation officieuse, et que les questions concernant la liberté syndicale devraient être étudiées conformément aux procédures spéciales de l'OIT applicables en la matière.

3. Quand une demande d'interprétation de la Déclaration est reçue par le Bureau international du Travail, le Bureau en accuse réception et la porte à la connaissance du bureau de la Commission sur les entreprises multinationales. Le Bureau informe le gouvernement et les organisations centrales d'employeurs et de travailleurs intéressés de toute demande d'interprétation reçue directement d'une organisation conformément au paragraphe 5 b) et c).

4. Le bureau de la Commission sur les entreprises multinationales décide à l'unanimité, après consultation au sein des groupes, de la recevabilité de la demande au titre de la procédure. S'il ne peut parvenir à un accord, la demande est transmise à la commission dans son ensemble pour décision.

5. Les demandes d'interprétation peuvent être adressées au Bureau:

- a) en principe par le gouvernement d'un Etat Membre agissant soit de sa propre initiative, soit à la demande d'une organisation nationale d'employeurs et de travailleurs;

- b) par une organisation nationale d'employeurs ou de travailleurs, qui est représentative au niveau national ou sectoriel, sous réserve des conditions énoncées au paragraphe 6. De telles demandes doivent être normalement acheminées par le canal des organisations centrales du pays concerné;
- c) par une organisation internationale d'employeurs ou de travailleurs au nom d'une organisation représentative nationale affiliée.

6. Dans les cas prévus au paragraphe 5 b) et c), les demandes peuvent être soumises s'il peut être prouvé:

- a) que le gouvernement intéressé a refusé de soumettre la demande au Bureau; ou
- b) que, depuis que l'Organisation s'est adressée au gouvernement, trois mois se sont écoulés sans que ledit gouvernement ait manifesté ses intentions.

7. En cas de demande recevable, le Bureau prépare un projet de réponse en consultation avec le bureau de la Commission sur les entreprises multinationales. Toutes les sources d'informations appropriées doivent être utilisées, y compris les sources émanant du gouvernement, des employeurs et des travailleurs du pays concerné. Le bureau de la commission peut demander au Bureau de fixer un délai pour la communication des informations.

8. Le projet de réponse à une demande recevable doit être examiné et approuvé par la Commission sur les entreprises multinationales avant d'être soumis au Conseil d'administration pour approbation.

9. La réponse approuvée par le Conseil d'administration doit être envoyée aux parties intéressées et publiée au *Bulletin officiel* du Bureau international du Travail.

* *Bulletin officiel* (Genève, BIT), 1986, vol. LXIX, série A, n° 3, pp. 220-221 (en remplacement de la partie IV des procédures adoptées par le Conseil d'administration à sa 214^e session (novembre 1980)); voir *Bulletin officiel*, 1981, vol. LXIV, série A, n° 1, pp. 94-96.

Source: BIT, 2006, pp. 17-18.

La convention du travail maritime, 2006: un modèle pour d'autres industries?

Jon Whitlow

Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF)

Ruwan Subasinghe

Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF)

La convention du travail maritime a vu le jour en 2006 et est finalement entrée en vigueur en 2013 après avoir été ratifiée par 30 pays¹. Elle consolidait 37 conventions maritimes existantes, qui avaient été adoptées de 1920 à 1996, en les fusionnant en une seule convention² et en les actualisant, et rajoutait des dispositions innovantes.

C'était l'aboutissement d'un processus lancé à la 81^e session de la Conférence internationale du Travail (1994) et à la 262^e session du Conseil d'administration (mars 1995). Celle-ci avait mis en place un groupe de travail sur la politique de révision des normes, connu sous le nom de «Groupe Cartier», qui a travaillé pendant sept ans. Ce groupe de travail a finalement identifié dix conventions maritimes à actualiser. La Fédération internationale des ouvriers du transport (International Transport Workers' Federation – ITF) et la Fédération internationale des armateurs (International Shipping Federation – ISF) ont fait remarquer qu'il faudrait un temps considérable pour actualiser ces conventions par le processus habituel. Devant le grand nombre de conventions maritimes, on estimait par ailleurs qu'il fallait trouver un nouveau mécanisme pour faciliter les amendements destinés à refléter les changements survenus dans l'industrie des transports maritimes.

Les discussions informelles ont abouti à un accord sur le fait que la solution pourrait être d'élaborer une nouvelle convention consolidée. En janvier 2001, la 29^e session de la Commission paritaire maritime de l'OIT (un organe bipartite composé de 20 représentants des gens de mer et 20 représentants des armateurs) a convenu de l'«Accord de Genève» dans une résolution relative à la révision des instruments maritimes pertinents de l'OIT. Cette résolution comportait un certain nombre de recommandations qui ont été examinées à la 280^e session du Conseil d'administration du BIT en mars 2001. La conclusion de ce dernier était la suivante (BIT, 2001, paragraphe 5):

Au titre de ce point, la commission a examiné la signification et l'impact des normes maritimes du travail. Elle est convenue que nombre d'instruments de l'OIT dans le domaine maritime sont désuets, insuffisants et ne reflètent guère la pratique actuelle; quant aux instruments actualisés et pertinents, ils sont insuffisamment ratifiés. La commission est parvenue à la conclusion que la meilleure façon d'aller de l'avant, conformément à l'approche intégrée approuvée par le Conseil d'administration à sa 279^e session (novembre 2000), consistait à adopter une convention-cadre unique regroupant le corps existant de conventions et de recommandations maritimes de l'OIT.

1. En juillet 2015, 66 Etats Membres avaient ratifié la convention.

2. La convention de l'OIT (n° 185) sur les pièces d'identité des gens de mer (révisée), 2003, ainsi que la convention de l'OIT (n° 71) sur les pensions des gens de mer, 1946, n'y étaient pas incluses.

Dans sa résolution, la commission invitait le Conseil d'administration à prendre un certain nombre de mesures et à constituer un groupe de travail tripartite de haut niveau sur les normes du travail maritime pour aider à l'élaboration du nouvel instrument et définir les modalités de travail de ce groupe. Ce groupe de travail a en effet mené les travaux préparatoires à l'élaboration de la convention du travail maritime en 2006.

Les innovations

La nouvelle convention établit un code qui définit les dimensions plus techniques et évolutives des conditions de travail dans l'industrie du transport maritime. Cette structure est nouvelle pour une convention de l'OIT, tout comme l'inclusion d'une procédure simplifiée pour amender le code (article XV) par le biais de la Commission tripartite spéciale (article XIII). Cela signifie que le code de la convention du travail maritime, 2006, peut être amendé sans qu'il soit nécessaire d'adopter un protocole, ce qui obligerait les Etats Membres à ratifier le protocole relatif à la convention. Les articles III (Droits et principes fondamentaux) et IV (Droits en matière d'emploi et droits sociaux des gens de mer) sous-tendent les règles et les parties A et B du code. La partie A de ce code a force obligatoire, alors que la partie B est composée de recommandations. Cependant, le Membre doit dûment envisager de s'acquitter de ses obligations de la manière prescrite dans la partie B du code (article VI (2)).

La convention du travail maritime, 2006, établit les devoirs et les responsabilités de l'Etat du pavillon, des Etats du port et des Etats fournisseurs de main-d'œuvre dans l'article V (Responsabilité d'appliquer et de faire respecter les dispositions). L'Etat du pavillon doit inspecter le navire et délivrer un certificat de travail maritime couvrant les 14 points de l'annexe A5-1 (qui passeront à 16 points lorsque les amendements de 2014 entreranno en vigueur). La durée de validité du certificat de travail maritime est de cinq ans, mais sa validité est subordonnée à une inspection intermédiaire effectuée par l'autorité compétente entre le deuxième et le troisième anniversaire de la date de délivrance du certificat. En outre, pour assurer le respect des dispositions entre les inspections, il existe une déclaration de conformité du travail maritime. La partie I doit être remplie par l'autorité compétente et décrit les prescriptions nationales, alors que la partie II est établie par l'armateur et doit énoncer les mesures adoptées pour assurer la continuité de la conformité aux prescriptions nationales entre deux inspections.

L'annexe A5-2 est identique à l'annexe A5-1 et décrit les 14 points à vérifier par le fonctionnaire autorisé effectuant une inspection de l'Etat du port. L'inclusion de dispositions détaillées relatives à l'exercice du contrôle de l'Etat du port donne des garanties supplémentaires et favorise le respect des normes. L'inspection initiale se limite à l'examen du certificat de travail maritime et de la déclaration de conformité du travail maritime. S'il existe

de solides raisons de croire que les conditions de travail et de vie à bord d'un navire ne sont pas conformes aux prescriptions de la convention, ou s'il existe des motifs raisonnables de penser que le navire a changé de pavillon pour éviter de respecter les normes, ou plus simplement en cas de plainte, les agents chargés du contrôle par l'Etat du port procéderont à une inspection plus détaillée. La norme A5.2.1 (6) prévoit:

Au cas où, après une inspection plus approfondie de la part du fonctionnaire autorisé, il est constaté que le navire n'est pas conforme aux prescriptions de la présente convention et que:

- a) les conditions à bord présentent un danger évident pour la sécurité, la santé ou la sûreté des gens de mer; ou
- b) la non-conformité constitue une infraction grave ou répétée aux prescriptions de la présente convention, y compris les droits des gens de mer,

le fonctionnaire autorisé prend des mesures pour assurer que le navire ne prendra pas la mer tant que les non-conformités visées aux alinéas a) ou b) du présent paragraphe n'auront pas été rectifiées, ou encore tant qu'il n'aura pas accepté un plan visant à les rectifier et ne sera pas convaincu que le plan sera mis en œuvre rapidement. Si le navire est interdit d'appareiller, le fonctionnaire autorisé en informe sans délai l'Etat du pavillon et invite un de ses représentants à être présent, si possible, et demande une réponse de l'Etat du pavillon dans le délai prescrit. Le fonctionnaire autorisé informe également, sans délai, les organisations d'armateurs et de gens de mer appropriées de l'Etat du port où a eu lieu l'inspection.

Les dispositions relatives au contrôle de l'Etat du port figurent également dans les conventions de l'Organisation maritime internationale et incitent fortement à respecter les dispositions car, en cas de non-conformité, les navires peuvent être immobilisés. Le système de contrôle par l'Etat du port s'organise autour de protocoles régionaux et les rapports d'inspection de l'agent chargé du contrôle de l'Etat du port sont accessibles dans leurs bases de données, fournissant un historique qui permet aux agents chargés du contrôle de l'Etat du port de cibler les navires à inspecter et de vérifier si les plans d'action visant à rectifier les non-conformités ont bien été mis en œuvre.

Le principe directeur B5.2.1 (Inspection dans le port) montre l'importance attachée aux droits des gens de mer:

1. L'autorité compétente devrait élaborer une politique d'inspection à l'intention des fonctionnaires autorisés qui procèdent à des inspections en vertu de la règle 5.2.1. Cette politique devrait viser à assurer une certaine cohérence et à guider par ailleurs les activités d'inspection et de mise en application liées aux prescriptions de la présente convention, y compris les

droits des gens de mer. L'énoncé de cette politique devrait être communiqué à tous les fonctionnaires autorisés et tenu à la disposition du public ainsi que des armateurs et des gens de mer.

2. Aux fins de l'élaboration d'une politique relative aux circonstances justifiant l'immobilisation d'un navire en vertu du paragraphe 6 de la norme A5.2.1, l'autorité compétente devrait tenir compte que, en ce qui concerne les infractions visées au paragraphe 6 *b*) de la norme A5.2.1, la gravité de la violation peut être due à la nature du manquement en question. Cela s'applique particulièrement aux cas de violation des droits et principes fondamentaux ou des droits en matière d'emploi et des droits sociaux des gens de mer tels qu'établis par les articles III et IV. Par exemple, l'emploi d'une personne d'un âge inférieur à l'âge prescrit devrait être considéré comme une infraction grave, même si cela ne concerne qu'une seule personne à bord. Dans d'autres cas, le nombre de manquements différents constatés au cours d'une inspection donnée devrait être pris en compte: par exemple, il faudrait éventuellement plusieurs manquements concernant le logement ou l'alimentation et le service de table qui ne menacent pas la sécurité ou la santé pour que cela soit considéré comme constitutif d'une infraction grave.

La convention du travail maritime demande aux Etats Membres fournisseurs de main-d'œuvre d'exercer leur juridiction sur les services de recrutement et de placement établis sur leur territoire et exige que l'Etat les inspecte et veille à encadrer les activités de ces services au moyen d'un système normalisé de licence ou d'agrément ou toute autre forme de réglementation qui respectent les dispositions de la norme A1.4 (Recrutement et placement). Si l'Etat fournisseur de main-d'œuvre n'a pas ratifié la convention, l'Etat du pavillon doit s'assurer que l'armateur a mis en place un mécanisme permettant de vérifier que les services de recrutement et de placement respectent les prescriptions de la convention.

Une autre des innovations a été d'inclure une clause relative à l'absence de «traitement plus favorable» (article V (7)) qui permet aux Etats qui ont ratifié la convention de l'appliquer aux navires dont le pavillon appartient à un Etat qui n'a pas ratifié la convention lorsque le navire se trouve sur leur territoire. Comme il est probable que les navires battant le pavillon d'un Etat qui n'a pas ratifié la convention vont être ciblés par les agents chargés du contrôle de l'Etat du port, cette clause incite les Etats du pavillon à ratifier la convention.

La consultation des organisations nationales d'armateurs et des organisations nationales de gens de mer représentatives est un élément fondamental pour le bon fonctionnement de la convention au niveau national et pour une application souple de cette dernière. C'est pourquoi l'article VII (Consultations avec les organisations d'armateurs et de gens de mer) a été inclus:

Les dérogations, exemptions et autres applications souples de la présente convention nécessitant, aux termes de celle-ci, la consultation des

organisations d'armateurs et de gens de mer ne peuvent être décidées par un Membre, en l'absence de telles organisations représentatives sur son territoire, qu'après consultation avec la commission visée à l'article XIII.

Les amendements apportés en 2014 à la convention permettront de renforcer les dispositions relatives à la garantie financière de la règle 2.5 (2) en insérant une nouvelle norme A2.5 (2) (Garantie financière). L'Etat du pavillon devra exiger que le navire détienne à bord un certificat ou toute autre preuve documentaire de la garantie financière délivrée par le prestataire de cette garantie certifiant que tous les gens de mer abandonnés par l'armateur seront rapatriés sans aucun frais pour eux. Il prévoira le soutien et l'entretien des gens de mer abandonnés, couvrira tous leurs frais de rapatriement et le versement des salaires en suspens à concurrence de quatre mois de salaires et des autres prestations. Un amendement similaire a été adopté pour la norme A4.2 (Responsabilité des armateurs), pour donner effet à la référence à la garantie financière de la norme A4.2 (1*b*). Sept paragraphes seront en outre ajoutés à la norme A4.2 (qui va devenir la norme A4.2.1) et une nouvelle section, la norme A4.2.2 (Traitement des créances contractuelles), sera insérée. Il faudra un autre certificat ou toute autre preuve documentaire de la garantie financière délivrée par le prestataire de la garantie certifiant que les créances contractuelles lors d'un décès ou d'une incapacité de longue durée résultant d'un accident de travail, d'une maladie professionnelle ou d'un risque professionnel seront honorées.

Les avantages et les lacunes

L'avantage de la convention du travail maritime est qu'elle établit une norme internationale minimum qui doit être respectée. Les navires sont immobilisés en cas de non-conformité. Le mémorandum d'entente de Paris sur le contrôle des navires par l'Etat du port (Memorandum of Understanding on Port State Control – Paris MoU) a décidé de lancer une campagne d'inspection ciblée sur le respect de la convention du travail maritime en 2016 (Paris MoU, 2014).

Le 20 août 2014 marque le premier anniversaire de l'entrée en vigueur de la convention du travail maritime (MLC, 2006). Durant ces douze premiers mois, 113 navires ont été immobilisés par l'une des autorités membre du protocole d'entente de Paris en raison de manquements à la MLC. Ce chiffre représente 17,4 pour cent du nombre total d'immobilisations (649) dans le cadre du mémorandum d'entente de Paris au cours de cette période. Durant cette première année, 7,4 pour cent (3 447) des 46 798 manquements constatés au total se rapportaient à la MLC, et 160 (4,6 pour cent) ont été considérés comme un motif d'immobilisation, ce qui s'est traduit par l'immobilisation de 113 navires. Les manquements entraînant une

immobilisation les plus fréquents se rapportaient aux domaines «paiement des salaires» (39,5 pour cent), et «effectif du navire» (28,6 pour cent). Les autres domaines où le niveau de manquements était élevé étaient «la sécurité et la santé et la prévention des accidents» (43,1 pour cent), «l'alimentation et le service de table» (15,4 pour cent) et «le logement» (10 pour cent).

La convention du travail maritime a retenu la disposition sur le montant mensuel minimum du salaire ou de la solde de base pour des matelots qualifiés du principe directeur B2.2.4:

1. Le salaire ou la solde de base pour un mois civil de service d'un matelot qualifié ne devrait pas être inférieur au montant établi périodiquement par la Commission paritaire maritime ou par un autre organe autorisé à le faire par le Conseil d'administration du Bureau international du Travail. Sur décision du Conseil d'administration, le Directeur général notifiera toute révision du montant ainsi établi aux Membres de l'Organisation.
2. Rien dans le présent principe directeur ne devrait être interprété comme affectant les accords entre les armateurs, ou leurs organisations, et les organisations de gens de mer en ce qui concerne la réglementation des conditions minimales d'emploi, sous réserve que ces conditions soient reconnues par l'autorité compétente.

Le salaire minimum recommandé par l'OIT est maintenant révisé par la Sous-commission sur les salaires des gens de mer de la Commission paritaire maritime, et le montant actuel est de 585 dollars des Etats-Unis. Il convient de noter que la sous-commission a également adopté en 2003 des directives sur l'interprétation du salaire minimum total des matelots qualifiés, à partir des dispositions des instruments pertinents de l'OIT en matière de transport maritime, qui ont été intégrés à la convention du travail maritime, et qui sont annexés au rapport.

La section de la convention relative à la sécurité sociale est assez faible et renvoie à la responsabilité du pays de résidence. La réalité de l'industrie du transport maritime fait qu'avec le système de pavillons de complaisance il n'existe pas véritablement de lien entre le propriétaire réel et l'Etat du pavillon, et l'équipage provient d'un pays tiers et est fourni par le biais de services de recrutement et de placement. Les gens de mer sont habituellement employés avec des contrats de courte durée, souvent pour neuf mois. Il n'existe guère d'informations sur la portée des accords bilatéraux ou multilatéraux en matière de protection sociale.

Les dispositions relatives au logement n'ont pas sensiblement modifié les normes minimales établies par les conventions sur le logement des équipages de 1949 et de 1970. Il y a eu depuis des changements significatifs car les rotations des navires sont de plus courte durée et les gens de mer ont moins l'occasion d'avoir des permissions à terre. Les gens de mer vivent et travaillent sur

le navire, si bien que les dispositions en matière de logement doivent répondre à leurs aspirations.

Le principe directeur B3.1.11 (4) prévoit qu'il faudrait aussi, lorsque cela est réalisable, envisager de fournir gratuitement aux gens de mer les installations suivantes:

- j) un accès raisonnable à des communications téléphoniques avec la terre ainsi qu'à des services de messagerie électronique et à Internet, s'il y a lieu, le cas échéant pour un tarif raisonnable.

Les navires effectuant des voyages internationaux sont hors de la couverture des réseaux de téléphone mobile et dépendent des satellites pour leurs communications. On considère de plus en plus l'accès à Internet et la capacité à communiquer comme un des droits de l'homme. Il est regrettable que la convention du travail maritime ne contienne pas de disposition contraignante relative à la mise à disposition de moyens de communications sociales aux gens de mer.

Les défis actuels

Le problème le plus important qui se pose pour appliquer la convention du travail maritime est le grand nombre de catégories de personnel qui travaillent à bord d'un navire sans être considérées comme des gens de mer. Au cours des négociations, il avait été clairement indiqué que, en dehors des musiciens invités, tous les travailleurs à bord des bateaux de croisière devaient être considérés comme des gens de mer. Mais il n'en va pas de même pour les cargos et les navires en mer. Au fil des ans, les effectifs de l'équipage ont considérablement diminué et la maintenance est effectuée par des équipes de réparation volantes, dont le principal lieu de travail est à bord **d'un** navire, mais pas **du** navire, c'est-à-dire qu'elles se déplacent d'un navire à l'autre, et un grand nombre d'Etats du pavillon les ont exclues de la catégorie des gens de mer.

Les leçons pour les conventions futures

L'OIT a adopté des normes internationales du travail fondées sur le principe de l'universalité³ depuis 1919. Le rôle et l'importance de ce principe se sont encore accrus avec la mondialisation économique. Cependant, avec la baisse

3. Depuis l'adoption par l'OIT de la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail (1998), le concept d'universalité a pris un nouveau sens puisque les Etats Membres ont l'obligation, du seul fait de leur appartenance à l'Organisation, de respecter, promouvoir et réaliser les principes concernant les droits fondamentaux qui sont l'objet des conventions fondamentales, même lorsqu'ils n'ont pas ratifié les conventions en question.

marquée de l'activité normative de l'OIT depuis le milieu des années 1990⁴, l'utilité des normes internationales du travail pour lutter contre les effets de la mondialisation a été remise en question. La première objection dans ce sens est que les normes internationales du travail ne tiennent pas compte de la diversité des stades de développement économique et social des Etats Membres (Hepple, 2005, p. 47). Cette remarque est considérée comme l'une des principales raisons de la grande disparité de la ratification des conventions de l'OIT entre les pays industrialisés et les pays en développement. En outre, l'incapacité de nombreux Etats Membres (essentiellement les pays en développement) à mettre en œuvre de façon appropriée les conventions de l'OIT et à les faire respecter montre qu'il est nécessaire d'adopter une approche plus souple vis-à-vis des normes internationales du travail.

La philosophie de la convention du travail maritime, 2006

La convention du travail maritime répond de bien des façons à cet appel au changement. On l'a qualifiée de «projet pilote mondial pour explorer des approches innovantes afin de mettre en œuvre le concept de travail décent auprès des travailleurs et des employeurs transnationaux»⁵. Les architectes de la convention du travail maritime ont d'emblée reconnu la nécessité d'avoir un instrument inédit pour faire face aux multiples problèmes rencontrés par les travailleurs de la plus mondialisée des industries. La convention est effectivement unique dans le sens où elle reflète la *réalité* de l'industrie du transport maritime et adopte des approches originales pour obtenir un grand nombre de ratifications.

L'une des principales clés du succès de la convention du travail maritime est la philosophie qui la sous-tend: la promotion du travail décent et d'une mondialisation équitable. Cela se traduit par un travail décent et sûr pour les gens de mer et par des règles du jeu équitables pour les armateurs. Il en résulte que les armateurs peu scrupuleux et les Etats du pavillon incompetents ne peuvent plus continuer à imposer une concurrence déloyale, car les conditions de travail qui ne respectent pas la norme sont efficacement sanctionnées. C'est précisément l'objet de la clause relative à l'absence de «traitement plus favorable» (article V (7)): les navires des pays ayant ratifié la convention ne seront pas désavantagés dans leur concurrence avec ceux qui battent le pavillon d'un pays n'ayant pas ratifié la convention. Cette approche est pour les Etats Membres une incitation majeure à ratifier la convention.

4. La liste complète des conventions de l'OIT est disponible à l'adresse <<https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/?p=NORMLEXPUB:12000:0::NO:::>>.

5. Interview de Cleopatra Doumbia-Henry, 24 février 2014. Disponible (en anglais seulement) à l'adresse <http://www.ilo.org/global/standards/maritime-labour-convention/news/WCMS_236264/lang-en/index.htm>.

Selon les principes de la théorie rationnelle institutionnaliste, les Etats sont censés se servir des institutions internationales pour améliorer ou consolider leurs normes préférées tout en réduisant le risque d'être désavantagés par rapport à leurs concurrents sur les marchés mondiaux (Baccini et Koenig-Archibugi, 2011). La convention du travail maritime met en pratique cette théorie en supprimant les mesures dissuasives dans la course à la réglementation la moins stricte dans l'industrie des transports maritimes et en instaurant des règles du jeu équitables pour tous.

La convention du travail maritime reconnaît également les lacunes du droit maritime international qui résultent de l'évolution de l'industrie du transport maritime. La prolifération des pavillons de complaisance a entraîné, par exemple, le non-respect de l'obligation qu'il existe «un lien substantiel entre l'Etat et le navire» (Convention des Nations Unies sur le droit de la mer, article 91). Ce phénomène a abouti au fait que les Etats du pavillon n'assument pas correctement leur juridiction sur leurs navires en ce qui concerne les questions sociales comme l'exige le droit international (*id.*, article 94). Comme nous le verrons ci-dessous, la convention du travail maritime réduit ce problème en créant un système de vérification fondé sur une approche multipartite.

Un laboratoire de l'innovation

La convention du travail maritime contient des innovations au niveau de sa structure et par rapport au droit international. Au niveau de sa rédaction, la convention propose un nouveau format inspiré des instruments de l'Organisation maritime internationale (McConnell, Devlin et Doumbia-Henry, 2011). Elle comprend une approche réglementaire hiérarchisée avec des dispositions obligatoires et des principes directeurs non contraignants dans un format intégré verticalement. La convention autorise également les dispositions nationales visant à donner effet aux droits et principes de la convention à être différentes de celles de la convention à condition qu'elles soient «équivalentes» à celles du texte de la convention (article VI (3) et (4)). Ce niveau de souplesse encourage la ratification.

La création d'une commission tripartite spéciale (article XIII) pour mettre en œuvre, entre autres, la procédure d'amendements simplifiée est une autre nouveauté. Cette commission peut également consulter les Etats Membres qui n'ont pas de syndicats (lorsque la convention l'exige). Non seulement cela permet aux Etats Membres dont la structure des relations entre les partenaires sociaux est sous-développée de ratifier la convention, et de garantir une protection minimum aux travailleurs, mais cela favorise également les valeurs essentielles de l'OIT que sont le tripartisme et le dialogue social.

D'un point de vue plus large, la convention du travail maritime est considérée, au niveau du droit international, comme un instrument qui change les

règles du jeu. Elle demeure un traité international contraignant pour des Etats souverains, mais sa force est de se concentrer efficacement sur un changement d'attitude des armateurs vis-à-vis des droits des travailleurs. Même si ce sont les Etats Membres qui ratifient qui sont la première cible en matière de respect de la convention, les mécanismes de contrôles sont destinés à influencer les acteurs non gouvernementaux que sont les armateurs et les navires. Si bien que la pression pour demander aux Etats du pavillon de ratifier et de respecter la convention ne viendra pas des autres gouvernements ni de l'OIT, mais des préférences des armateurs à l'heure de choisir un pavillon (Lillie, 2008). Les mécanismes de contrôle très complets de la convention jouent un rôle essentiel à cet égard.

Il existe plusieurs façons de réagir aux problèmes de non-respect de la convention du travail maritime. S'il s'agit d'un problème avec l'Etat du pavillon, la question peut être soulevée directement par l'OIT par le biais des voies officielles. S'il s'agit d'un problème avec un armateur, la question peut être posée à l'Etat du pavillon ou à l'Etat du port par le biais des procédures de plaintes à bord ou à terre. Il existe également un mécanisme pour les inspecteurs de l'Etat du pavillon et un autre pour les agents chargés du contrôle de l'Etat du port; voilà les prescriptions officielles habituelles pour assurer la continuité du respect de la convention.

D'autres conventions de l'OIT établissent les responsabilités des employeurs, par exemple dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail – comme la convention (n° 155) sur la sécurité et la santé des travailleurs, 1981 –, mais le contrôle, la responsabilisation et les voies de recours n'y sont pas pleinement développées (CIJ, 2014). La convention du travail maritime traite de ces questions en garantissant une mise en œuvre efficace par les armateurs grâce à un cadre de contrôle impliquant les principaux acteurs de l'industrie des transports maritimes: les Etats du pavillon, les Etats du port et les Etats fournisseurs de main-d'œuvre. Tous les navires d'une jauge brute égale ou supérieure à 500 effectuant des voyages internationaux doivent avoir un *certificat de travail maritime* et une *déclaration de conformité du travail maritime*, délivrés par l'Etat du pavillon. C'est sur ces éléments que se fonde le régime d'inspection des autorités de l'Etat du port qui peuvent vérifier la conformité de ces documents. Ces inspections peuvent avoir des conséquences financières indirectes importantes pour les armateurs en cas de manquement. Les Etats fournisseurs de main-d'œuvre doivent également s'assurer que les services de recrutement et de placement permettant l'embauche du personnel sont soumis à une réglementation appropriée. Ils peuvent également avoir la responsabilité de fournir une protection sociale. Il ne reste donc qu'une marge de manœuvre restreinte aux armateurs qui souhaiteraient profiter de conditions d'emplois douteuses.

Il est évident qu'avec ces dispositions la convention du travail maritime cherche à démanteler la «bureaucratie de la chaîne d'approvisionnement» de l'OIT qui réduit l'efficacité du contrôle des normes internationales

du travail (van der Heijden et Zandvliet, 2014). Lorsqu'une entreprise est accusée de violer les normes internationales du travail, l'OIT – dans le cadre de ses mécanismes de contrôle habituels – doit demander à l'Etat Membre de réclamer des informations par le truchement de son association nationale d'employeurs. Avec les inspections de l'Etat du port, la convention du travail maritime dispose d'une méthode beaucoup plus directe pour garantir le respect des normes par l'employeur, méthode qui, comme nous l'avons mentionné précédemment, peut avoir des conséquences financières pour lui.

Un modèle pour d'autres industries?

En tant qu'instrument d'une nouvelle génération, la convention du travail maritime devrait servir de modèle ou de source d'inspiration pour promouvoir le travail décent dans d'autres industries. Cela peut facilement se faire en se concentrant sur un secteur précis, mais la possibilité de l'appliquer au niveau intersectoriel existe.

Les instruments sectoriels

La convention (n° 188) sur le travail dans la pêche, 2007, bien qu'elle ne soit pas encore entrée en vigueur, adopte pour le secteur de la pêche des caractéristiques, des principes et des concepts similaires à ceux de la convention du travail maritime (McConnell, Devlin et Doumbia-Henry, 2011). Les deux instruments sont fermes sur le respect des droits et des principes, tout en contenant une certaine flexibilité pour leur mise en œuvre. La convention n° 188 porte sur les conditions de travail actuelles des pêcheurs, ce qui est important puisque la plupart des instruments de l'OIT sur la pêche ont été adoptés il y a plus de cinquante ans. La convention n° 188 a été adoptée par le Conseil d'administration du BIT alors que le secteur de la pêche est beaucoup moins respectueux des normes que l'industrie du transport maritime en termes de relations d'emploi et d'armateurs. De même, les partenaires sociaux du secteur de la pêche sont loin d'avoir le même niveau de représentation dans les discussions tripartites que leurs homologues des transports maritimes.

Dans l'industrie du transport routier, pourtant bien réglementée aux niveaux international, régional et national, les conducteurs professionnels sont encore confrontés à d'importants problèmes de sécurité et de santé. On leur refuse souvent leurs droits fondamentaux au travail ainsi que leurs droits en matière de sécurité sociale. En Europe, de plus en plus de conducteurs professionnels travaillent loin de chez eux sans interruption pendant des périodes allant jusqu'à trois mois. Ils sont alors employés par le biais de contrats douteux, passent leurs nuits et leurs week-ends dans leurs camions ou dans des logements qui ne respectent pas les normes, mangeant des boîtes

de conserve, sans aucun accès aux installations sanitaires de base comme des toilettes ou des douches, et travaillent pour des salaires inférieurs aux normes (ETF, 2013). Dans les corridors de transport d'Afrique de l'Est et de l'Ouest, le travail est occasionnel, mal payé, sans sécurité et d'une durée excessive⁶. En Australie, les statistiques montrent que la probabilité d'être tué au travail est 15 fois plus élevée pour les travailleurs du transport routier que pour tous les autres travailleurs, ce qui en fait l'industrie la plus dangereuse du pays. Il est prouvé, entre autres, que le faible niveau de rémunération des conducteurs de camions entraîne des pratiques dangereuses, avec pour conséquence 330 accidents par an liés à des camions sur les routes australiennes⁷.

Comme les conducteurs professionnels du transport routier sont confrontés à un grand nombre des problèmes graves que rencontrent les gens de mer, il n'est pas inconcevable d'imaginer un instrument de l'OIT spécifique pour couvrir ce secteur. Il existe déjà des normes internationales du travail dans ce secteur⁸, et des partenaires sociaux bien organisés qui peuvent apporter du changement. Une éventuelle convention du travail dans le transport routier pourrait couvrir les mêmes questions que la convention du travail maritime, y compris la formation et l'homologation des conducteurs, les salaires, les heures de travail et de repos, les congés, le logement et les installations de loisirs, la protection de la santé et les soins médicaux, et la protection sociale. Les mécanismes de mise en œuvre et de contrôle devraient impliquer l'ensemble des principaux acteurs de cette industrie. Notamment, l'Etat où le véhicule est immatriculé, les agences de transport des Etats dans lesquels circule le véhicule, les Etats fournisseurs de main-d'œuvre (généralement l'Etat qui a délivré le permis de conduire), les entreprises de transport routier et les donneurs d'ordre majoritaires et minoritaires. Une autre mesure innovante pourrait consister à inclure de façon stratégique le système de certification TIR dans le processus⁹.

Dans le secteur de l'aviation, comme les compagnies aériennes sous-traitent leurs fonctions de maintenance et leurs technologies de l'information, l'emploi est devenu international. La levée des restrictions sur la propriété a placé le transport aérien dans la même situation que le transport maritime, avec une prépondérance des pavillons de complaisance (ITF, 2014). Les

6. Voir par exemple la vidéo sur le projet d'organisation des travailleurs de l'Afrique de l'Est de la Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF): <<http://www.itfglobal.org/en/resources/videos/?Video=11036>> (en anglais seulement).

7. Voir la campagne «Safe rates» de l'Union des travailleurs des transports d'Australie: <<http://saferates.org.au/>>.

8. Voir la liste des instruments sectoriels pertinents de l'OIT: <<http://www.ilo.org/global/industries-and-sectors/transport-including-civil-aviation-railways-road-transport/lang--fr/index.htm>>.

9. Transports Internationaux Routiers est un système international harmonisé de contrôle douanier visant à faciliter le commerce et les transports tout en protégeant efficacement les recettes fiscales de chacun des pays à travers lesquels les biens sont transportés.

compagnies aériennes et les compagnies opérant dans les aéroports ont de plus en plus souvent recours à des agences d'emploi privées. Cela a entraîné une augmentation de l'emploi temporaire, avec pour conséquence une confusion sur les réglementations et les accords applicables, et même pour savoir quelle juridiction nationale s'applique. Dans un cas bien documenté, une compagnie aérienne européenne, enregistrée en Irlande alors qu'elle n'a pas de base dans ce pays, propose des vols entre l'Europe et les Etats-Unis, avec des équipages basés en Thaïlande recrutés avec des contrats singapouriens (ETF, 2014).

Dans l'industrie de l'aviation civile, la complexité des catégories d'emplois est beaucoup plus grande que dans le transport maritime, la pêche et le transport routier. Cependant, les gouvernements et les partenaires sociaux se sont mis d'accord sur le fait que les pressions de la concurrence ont renforcé les défis en matière de travail décent et productif (BIT, 2013). Tout en s'accordant sur le fait que la sécurité et la santé au travail devraient être considérées comme relevant d'une responsabilité partagée exigeant une approche mondiale, ils ont également conclu que le dialogue social était un élément essentiel pour améliorer la durabilité, et le travail décent et productif.

C'est pourquoi, tout comme un éventuel instrument de l'OIT relatif au transport routier, une norme relative au travail dans l'aviation devrait s'atteler à toute la gamme des droits des travailleurs. En termes de respect et de contrôle de la convention, l'Etat où l'avion est immatriculé, l'Etat qui délivre à l'opérateur aérien son certificat, les inspecteurs du travail, les Etats fournisseurs de main-d'œuvre et les compagnies aériennes devraient tous jouer un rôle important. Une autre option possible pourrait être la création d'un corps d'inspecteurs du travail dans l'aviation basé dans les aéroports mondiaux.

Les instruments intersectoriels

La catastrophe du Rana Plaza en 2013 a de nouveau attiré l'attention sur la réglementation du travail et sur les droits de l'homme dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. On remet de plus en plus en cause la capacité générale des Etats à protéger les droits des travailleurs découlant des normes internationales du travail. La Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et les Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE, élaborés dans les décennies précédentes, visaient à inviter les multinationales à respecter les bonnes pratiques. Par la suite, le Pacte mondial des Nations Unies et les Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, les normes ISO et les initiatives en matière de rapports volontaires, entre autres, ont donné le ton en matière de responsabilisation des entreprises pour les violations des droits de l'homme.

Malgré ces outils quasi juridiques, il est nécessaire de créer de nouvelles voies de recours pour rectifier efficacement les violations des droits de

l'homme. Alors que les multinationales mettent de plus en plus en avant leur engagement vis-à-vis des normes établies dans les traités internationaux sur une base de volontariat par le biais de leur politique en matière de responsabilité sociale ou autrement, l'accès à la justice demeure problématique. A ce sujet, l'Accord sur les incendies et la sécurité des bâtiments au Bangladesh signé entre les marques et les syndicats est une initiative bienvenue. Cet accord, juridiquement contraignant, garantit la mise en œuvre, par les principaux distributeurs, d'une série de mesures en matière de sécurité et de santé pour créer une industrie de l'habillement sûre dans le pays.

En été 2014, le Conseil des droits de l'homme des Nations Unies a adopté une résolution visant à créer un groupe de travail intergouvernemental à la composition non limitée chargé d'élaborer un instrument international juridiquement contraignant sur les entreprises multinationales et les droits humains¹⁰. La Conférence internationale du Travail de 2016 tiendra une discussion générale sur le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, mais cet exercice ne sera pas destiné à établir une norme à ce stade.

Devant cet appétit manifeste de certains pour mettre en place un instrument international juridiquement contraignant dans le domaine des entreprises et des droits de l'homme, l'OIT est considérée comme une voie envisageable pour sa mise en œuvre. Les caractéristiques, principes et concepts de la convention du travail maritime pourraient s'appliquer à un instrument intersectoriel de l'OIT destiné à promouvoir le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. De même que la déconvenue devant l'incapacité des Etats du pavillon à protéger les droits des gens de mer a entraîné la mise en place d'un mécanisme de contrôle rigoureux dans la convention du travail maritime, un instrument sur les chaînes d'approvisionnement mondiales devrait chercher à faire intervenir d'autres acteurs que les Etats.

On peut imaginer de fusionner les 33 instruments existants sur la sécurité et la santé au travail dans une nouvelle convention, comme l'a fait la convention du travail maritime (van der Heijden et Zandvliet, 2014). Cependant, toute nouvelle convention sur les chaînes d'approvisionnement mondiales devrait au minimum exiger des Etats Membres qu'ils adoptent une législation ou des mesures équivalentes visant à mettre en œuvre des politiques claires pour interdire les violations des normes internationales du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Même s'il faudra débattre pour savoir si cet instrument couvre les multinationales ou les entreprises nationales, il est essentiel que les grandes sociétés et les sociétés mères aient une responsabilité par rapport au comportement de leurs fournisseurs et de leurs filiales.

10. Le texte anglais de la résolution se trouve à l'adresse <<http://business-humanrights.org/en/un-human-rights-council-adopts-two-resolutions-on-business-human-rights-includes-our-analysis-of-recent-developments>>.

Tout comme la convention du travail maritime définit très largement le terme d'*armateur* pour couvrir les agents tiers qui assument le rôle d'armateur aux fins de la convention, l'instrument sur les chaînes d'approvisionnement mondiales devrait envisager une approche contraignante similaire pour les grandes sociétés et les sociétés mères. La convention du travail maritime ne traite pas directement des réparations juridiques en faveur des gens de mer qui ont été lésés, mais elle contient des mécanismes progressifs de plainte à bord et à terre. L'instrument sur les chaînes d'approvisionnement mondiales devrait au minimum exiger des Etats Membres l'instauration de mécanismes opérationnels de plaintes similaires pour les travailleurs. L'étape suivante serait que les Etats Membres autorisent les travailleurs à avoir des voies de recours dans leurs Etats et dans tout autre Etat détenant la juridiction sur l'entreprise concernée. Les plaintes pour non-respect de l'instrument contre les Etats qui l'ont ratifié pourraient être traitées par les voies officielles de l'OIT.

Au niveau du contrôle et de la surveillance, l'OIT pourrait se décharger de ses devoirs auprès des inspections nationales du travail et des autorités judiciaires nationales ou, comme certains le suggèrent, créer un corps international interne d'inspecteurs du travail. De même que les inspecteurs de navires de la Fédération internationale des ouvriers du transport collaborent étroitement avec les agents chargés du contrôle de l'Etat du port, les inspections nationales ou internationales du travail devraient travailler en étroite collaboration avec les inspecteurs privés. Ce système pourrait être sanctionné par un système de certification similaire à celui de la déclaration de conformité du travail maritime.

Conclusion

La convention du travail maritime peut être considérée comme un énorme succès avec 66 ratifications et 80 pour cent de la jauge brute, mais s'en servir comme modèle pour d'autres industries ou de façon intersectorielle relève du défi. Comme le montre le faible taux de ratification de la convention (n° 188) sur le travail dans la pêche, 2007, un certain nombre de facteurs limitent la volonté des Etats à ratifier ce genre d'instruments. Par exemple, s'il n'existe pas dans la législation nationale de prescription imposant de fournir une protection sociale à cette catégorie de travailleurs, certains Etats Membres auront des difficultés à recevoir des informations indépendantes sur les abus dans ce secteur. Dans cette industrie, il pourrait y avoir un problème de sous-déclaration des incidents. Beaucoup d'éléments nouveaux devraient donc être insérés dans la législation nationale pour la rendre conforme à ce nouvel instrument. En outre, le grand nombre d'acteurs nécessaires à l'établissement de la convention pourrait s'avérer dissuasif pour les Etats qui n'ont ni la capacité ni le savoir-faire pour la mettre en œuvre.

La convention du travail maritime a réussi à voir le jour bien qu'elle soit à cheval entre le droit maritime international et le droit du travail. Cette convention intègre en effet les normes du travail dans les structures du droit maritime existantes. Si on a pu accomplir cette prouesse dans l'industrie du transport maritime, rien ne peut empêcher les gouvernements et les partenaires sociaux d'exiger des instruments juridiquement contraignants similaires dans d'autres secteurs.

La convention du travail maritime, 2006: un modèle pour d'autres industries?

Références

- Baccini, L.; Koenig-Archibugi, M. 2011. *Why do states commit to international labour standards? The importance of «rivalry» and «friendship»*, Political Science and Political Economy Working Paper No. 1/2011, Department of Government, London School of Economics and Political Science. Disponible à l'adresse <http://www.lse.ac.uk/government/research/resgroups/PSPE/pdf/PSPE_WP1_11.pdf>.
- BIT – Bureau international du Travail. 2001. *Rapport de la 29^e session de la Commission paritaire maritime*, Genève, 22-26 janvier. Disponible à l'adresse <<http://www.ilo.org/public/french/standards/relm/gb/docs/gb280/pdf/gb-5.pdf>>.
- . 2013. *Points de consensus*, Forum de dialogue mondial chargé d'examiner les effets de la crise économique mondiale sur l'industrie de l'aviation civile, Genève, 20-22 février. Disponible à l'adresse <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_206465.pdf>.
- CIJ – Commission internationale de juristes. 2014. *Needs and options for a new international instrument in the field of business and human rights*, document de discussion, Business & Human Rights Resource Centre. Disponible à l'adresse <<http://business-humanrights.org/en/pdf-needs-and-options-for-a-new-international-instrument-in-the-field-of-business-and-human-rights>>.
- ETF – Fédération européenne des travailleurs des transports. 2013. *Esclavage moderne dans une Europe moderne? Rapport de l'ETF sur les conditions de vie et de travail des conducteurs professionnels en Europe*, Bruxelles. Disponible à l'adresse <<http://www.etf-europe.org/files/extranet/-75/37896/ETF%20brochure%20Modern%20slavery%20in%20modern%20Europe%20FR.pdf>>.
- . 2014. *Flags of INconvenience: Europe must stop social dumping and flags of convenience in aviation*, communiqué de presse, 11 juillet. Disponible à l'adresse <http://www.etf-europe.org/files/extranet/-75/43220/Joint-Social-Partners-Press-Release_Joint-declaration-FoC_110714.pdf>.
- Heijden, P. van der; Zandvliet, R. 2014. *Enforcement of fundamental labor rights. The network approach: Closing the governance gaps in low-wage manufacturing industries*, Policy Brief No. 12, The Hague Institute for Global Justice et Social Justice Expertise Center. Disponible à l'adresse <http://thehagueinstituteforglobaljustice.org/cp/uploads/publications/Polycypaper_12-Enforcement-of-Fundamental-Labor-Rights_1409068554.pdf>.
- Hepple, B. A. 2005. *Labour laws and global trade*, Hart Publishing, Portland.

- ITF – Fédération internationale des ouvriers du transport. 2014. *Pavillons de complaisance dans l'aviation civile*, 4 août. Disponible à l'adresse <http://www.itfglobal.org/media/666928/foc_mods_french_complete.pdf>.
- Lillie, N. 2008. «The ILO Maritime Labour Convention, 2006: A new paradigm for global labour rights implementation», dans l'ouvrage publié sous la direction de K. Papadakis, *Cross-border social dialogue and agreements: An emerging global industrial relations framework?*, Bureau international du Travail, Genève.
- McConnell, M.; Devlin, D.; Doumbia-Henry, C. 2011. *The Maritime Labour Convention, 2006: A legal primer to an emerging international regime*, Martinus Nijhoff, Leiden.
- Paris MoU. 2014. *Results first year Maritime Labour Convention*, communiqué de presse du 17 novembre. Disponible à l'adresse <www.parismou.org/results-first-year-maritime-labour-convention>.

L'organisation des travailleurs et les initiatives privées de contrôle de conformité

*Les enseignements à tirer du dispositif
«normes de performance»
de la Société financière internationale*

Conor Cradden

Chercheur associé, Institut d'études politiques,
historiques et internationales de l'Université de Lausanne

On a fait valoir, ces dernières années, que les conditions de travail dans les économies en développement pouvaient être améliorées si l'on subordonnait les contrats d'investissement ou d'approvisionnement au respect des normes du travail homologuées ou si l'on proposait une incitation économique, un peu moins concrète, qui consiste pour l'entreprise à améliorer sa «réputation commerciale» en apposant, sur l'étiquette du produit, un label qui certifie qu'un audit social a été mené à bien. L'écrasante majorité de ces initiatives privées de contrôle de conformité – connues aussi sous le nom de régulation (transnationale) privée – citent l'Organisation internationale du Travail (OIT) en tant qu'autorité normative et font explicitement référence aux deux conventions fondamentales sur la liberté syndicale et la négociation collective¹. Dans cet article, nous nous proposons d'évaluer dans quelle mesure les travailleurs et les syndicats peuvent recourir à la régulation privée pour s'organiser et obtenir la reconnaissance syndicale des employeurs.

Il existe à ce jour une littérature relativement abondante sur la régulation privée. Il ressort du consensus qui s'en dégage que, si les incitations économiques tendant à améliorer les salaires et les conditions de travail ont eu des effets modérément positifs sur certains indicateurs d'évaluation du bien-être, comme la durée du travail ou les normes de sécurité et de santé au travail, elles ont eu peu de retombées perceptibles sur la capacité des travailleurs à instaurer ces améliorations pour eux-mêmes grâce à l'action collective (AFL-CIO, 2013; Barrientos et Smith, 2007; Egels-Zandén et Merk, 2014; Lund-Thomsen et Lindgreen, 2014).

Il est tentant d'en conclure, de ce fait, que ce sont les employeurs qui ont tiré parti de la régulation transnationale privée. Comme tout porte à croire que les rapports de force n'ont guère changé, il semblerait que les améliorations de salaire et de conditions de travail soient appelées à être limitées, dictées qu'elles sont par les intérêts financiers des entreprises. Mais il s'agit là d'un point de vue par trop pessimiste. Les travaux de recherche existants ne prennent pas suffisamment en compte, semble-t-il, la faculté des travailleurs et des syndicats de recourir activement à la régulation privée plutôt que d'attendre la mise en œuvre d'un quelconque dispositif indépendant de contrôle de conformité. Dans cet article, nous faisons état d'une nouvelle enquête et de nouvelles études de cas qui montrent ce que l'on peut obtenir lorsque les organisations de travailleurs ont la possibilité de tirer parti des avantages qu'offre la régulation privée, mais qui illustrent également les limites qu'impose cette régulation privée lorsque les travailleurs ne sont pas organisés. Nous concluons en tirant de cette étude quelques enseignements pratiques pour les syndicats nationaux et internationaux.

1. 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.

Jusqu'à relativement récemment, la régulation transnationale du travail et de l'emploi était l'affaire exclusive de l'Etat. Depuis 1919, l'OIT s'emploie à édifier un cadre législatif international régissant le travail et la sécurité sociale, qui vise à définir des conditions de travail acceptées au niveau international et, partant, à empêcher l'adoption de politiques économiques et de stratégies commerciales qui misent sur une main-d'œuvre à bas coût.

Or, la spécificité de l'OIT en tant qu'organisation internationale est qu'elle comporte une représentation institutionnalisée d'organes autres que les Etats: les organisations de travailleurs et d'employeurs comptabilisent à elles seules près de la moitié des droits de vote à la Conférence internationale du Travail, l'autre moitié appartenant aux Etats Membres. Cette spécificité ainsi que d'autres droits participatifs institutionnalisés font qu'il est quasiment impossible pour l'OIT d'adopter des politiques qui n'ont pas l'appui, tout au moins tacite, des organisations de travailleurs et d'employeurs, ce qui implique, par voie de conséquence, qu'il est relativement aisé pour chacun des groupes de faire obstruction à certaines politiques. L'opposition conjuguée des employeurs et des gouvernements néolibéraux peut donc aisément expliquer pourquoi la large place accordée à la liberté syndicale, à la négociation collective et au tripartisme par la politique de l'OIT dans les trente années qui ont suivi la seconde guerre mondiale semble avoir été occultée au début des années 1980 (Hepple, 2005, pp. 37-38). Bien que les relations collectives de travail soient souvent encouragées «sur le terrain», grâce notamment aux programmes par pays de promotion du travail décent, aucune convention visant spécifiquement à promouvoir la négociation collective n'a été adoptée depuis 1981².

La politique d'obstruction pratiquée au sein de l'OIT s'inscrit dans le cadre d'un déclin plus général de l'aptitude du système établi de gouvernance publique internationale à résoudre les désaccords politiques et les conflits d'intérêts. Comme l'ont déclaré Hale et Held (2011, p. 3), «les outils traditionnels de la coopération entre Etats – organisations et traités intergouvernementaux – s'avèrent [...] inappropriés» face à la mondialisation et l'interdépendance croissante. Etant donné le caractère purement insoluble des mécanismes d'obstruction en matière de régulation commerciale, de durabilité sociale et environnementale, de sécurité et autres, on s'est tourné vers un certain nombre de nouvelles formes prometteuses de régulation transnationale privée, à savoir tout système volontaire de réglementations et/ou de normes promulguées essentiellement par des acteurs non étatiques, qu'ils appartiennent au secteur commercial privé ou à la société civile.

La régulation privée est séduisante parce qu'elle élude les blocages institutionnels qui ont cours dans le système de gouvernance internationale; elle

2. La convention (n° 154) sur la négociation collective, 1981.

propose une certification ou un label aux entreprises qui s'engagent en contrepartie à respecter les réglementations sociales et environnementales qui sont parfois plus exigeantes que les normes internationales formelles. Les entreprises acquièrent une certaine réputation du fait qu'elles vont au-delà des obligations légales (Gjølberg, 2009), et la mise en œuvre d'une régulation plus efficace du comportement des entreprises ne semble plus tributaire de grandes décisions politiques prises au niveau international.

Si l'on fait abstraction, pour le moment, de la question de l'efficacité de la régulation transnationale privée du point de vue du travailleur, il ne fait aucun doute qu'elle constitue un paramètre désormais incontournable des cadres d'action locaux dans le monde en développement. L'intégration des puissances économiques de l'hémisphère sud dans les réseaux de production et de commerce des produits de base (Vogel, 2009) a sensiblement accru l'importance que revêt, d'un point de vue économique, la conformité avec la réglementation transnationale qui s'applique aussi bien pour les produits que pour les processus de production. Même si, comme l'ont souligné Hale et Held (2011, p. 10), il s'est avéré impossible jusqu'ici de quantifier, même approximativement, l'étendue de l'application de la régulation transnationale privée, il paraît évident qu'une proportion notable et sans doute croissante d'entreprises des économies en développement respecte désormais – ou tente de respecter – les normes techniques, sociales et environnementales que des agents privés, plutôt que publics, ont mises au point, dont ils assurent le suivi et contrôlent l'application effective.

Différents dispositifs de régulation transnationale privée traitent de diverses questions d'éthique ou de durabilité, mais même ceux qui ne portent pas spécifiquement sur le travail comportent aussi des clauses relatives aux normes du travail. Dans ces dispositifs, la référence aux normes fondamentales de l'OIT est presque universelle³. Ce que nous voudrions savoir, c'est si l'introduction des droits à la liberté syndicale et à la négociation collective dans la régulation privée a eu, ou peut avoir, un effet positif sur la capacité des travailleurs à s'organiser et à agir collectivement pour obtenir une amélioration de leur salaire et de leurs conditions de travail. Nous élaborons nos réponses en fonction de deux types de travaux de recherche: des études de cas qualitatives sur l'implication syndicale réussie dans trois différents types de régulation privée; et une enquête essentiellement quantitative portant sur un vaste échantillon d'entreprises participant à l'un de ces trois systèmes, à savoir le dispositif «normes de performance» de la Société financière internationale (SFI).

3. Il est difficile de trouver des informations complètes sur la régulation transnationale privée, concernant notamment les codes de conduite des chaînes d'approvisionnement, mais, sur les 124 dispositifs de normes établis volontairement et énumérés dans la base de données «Standards Map» du Centre du commerce international, 77 citent «le travail et les droits au travail» comme étant un paramètre essentiel de la durabilité sociale.

Expériences réussies: des syndicats qui utilisent la régulation privée comme instrument d'organisation et de négociation

Les enseignements à tirer du dispositif «normes de performance» de la Société financière internationale

Une série d'études de cas ont été conduites en collaboration avec des syndicats de l'Afrique orientale et australe, affiliés à l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB). L'IBB est la fédération mondiale des syndicats qui organisent les travailleurs des secteurs du bâtiment, du bois et de la foresterie. Elle est, depuis longtemps, partie prenante aux dispositifs de régulation privée, celui notamment du Conseil de soutien de la forêt (Forest Stewardship Council – FSC), et ses représentants se sont énormément impliqués dans la campagne tendant à persuader la SFI d'assortir ses prêts de conditions liées au respect des normes du travail. Les études de cas reposent sur des comptes rendus effectués par les responsables syndicaux nationaux et internationaux et les délégués syndicaux des entreprises. Des interrogatoires ont été menés en Ethiopie, en Ouganda et en Suisse entre juillet 2013 et septembre 2014⁴. Les enquêtes révèlent que, lorsque les syndicats disposent déjà d'un certain poids dans le milieu professionnel et politique, la régulation privée – y compris le dispositif de la SFI – peut constituer un atout supplémentaire venant utilement compléter leur arsenal.

Les normes de performance de la SFI en Ouganda

La SFI est membre du Groupe de la Banque mondiale et se décrit elle-même comme «la plus importante institution mondiale d'aide au développement au service exclusif du secteur privé des économies en développement». Elle investit directement dans les entreprises du secteur privé, le plus souvent sous forme de prêts ou de participations au capital. Bien que, du fait de son appartenance au Groupe de la Banque mondiale, la SFI soit une organisation internationale publique, elle se retrouve en concurrence avec les bailleurs de fonds du secteur privé et fonctionne sur une base entièrement commerciale. Plus important encore, son système de régulation s'applique directement aux entreprises sans passer par l'Etat.

A la fin des années 1990 et au début des années 2000, la SFI a subi des pressions de la part d'acteurs de la société civile, et surtout de certaines fédérations syndicales mondiales, qui s'inquiétaient de ce que la SFI ne prenait pas suffisamment en compte les éventuels effets négatifs de ses investissements sur les travailleurs, la communauté et l'environnement. En réponse,

4. Onze interrogatoires formels de même qu'un certain nombre de conversations moins formelles ont été menés à l'occasion de deux visites sur le terrain. Les personnes explicitement citées sont identifiées par des nombres: I1, I2, I3, etc. Lorsqu'une citation est expressément mentionnée, le moment de l'entretien auquel a été faite la déclaration est indiqué en minutes et secondes calculées à partir du début de l'entretien.

la SFI a mis au point une série complète de «normes de performance» couvrant de multiples aspects, depuis les normes du travail jusqu'à la protection du patrimoine culturel et des droits des peuples autochtones, en passant par la réduction de la pollution et la conservation de la biodiversité. Les normes relatives au travail et aux conditions de travail ont été élaborées grâce aux éléments fournis par un large éventail d'organisations du travail et ont été considérées comme marquant un tournant décisif dans l'orientation politique des institutions financières internationales, car ces normes reconnaissaient explicitement les droits des travailleurs à la liberté syndicale et à la négociation collective (voir l'annexe pour le texte relatif aux paragraphes pertinents).

Depuis 2006, les prêts et investissements proposés aux entreprises le sont à la condition expresse que ces entreprises respectent déjà les normes établies ou qu'elles s'engagent à prendre des mesures pour s'y conformer. Le respect des normes de performance est stipulé par écrit dans les contrats de financement, et la SFI est habilitée à refuser tout financement ou à se retirer totalement de la relation d'investissement si elle n'est pas convaincue que les normes sont bien observées.

Lorsque le dispositif des normes de performance a été introduit, l'IBB a essayé de trouver un scénario «test» et s'est penchée sur la base de données et d'informations publiques de la SFI à la recherche d'un grand projet d'investissement dans le secteur de la construction, secteur porteur d'un certain potentiel pour organiser un grand nombre de travailleurs. Le projet hydroélectrique de Bujagali, impliquant la construction d'une grande centrale hydroélectrique sur la rivière Nil Victoria, à quelque 80 kilomètres à l'est de Kampala, en Ouganda, semblait être tout à fait approprié. L'IBB était en bonne relation avec son affilié local, le Syndicat des travailleurs du bâtiment de l'Ouganda (Uganda Building Construction, Civil Engineering Cement and Allied Workers' Union – UBWU) qui, bien que de taille modeste (2500 membres), n'en était pas moins efficace, disposant de cadres syndicaux expérimentés et entretenant de bons rapports avec le gouvernement (Murie, 2009). L'UBWU avait également lancé avec succès un projet de construction d'une route, qui avait été réalisé par l'entrepreneur du bâtiment européen qui devait diriger le projet de construction de l'usine hydroélectrique. La décision de participer activement au projet fut prise et un programme de travail fut établi en collaboration avec l'UBWU.

Dès le printemps 2007, la région connut, pendant quelque huit mois, une période d'activité intense qui s'est achevée par la signature, le 7 janvier 2008, d'une convention collective entre l'UBWU et l'entrepreneur principal. Cet accord a marqué le début officiel d'une relation de négociation fructueuse entre l'entrepreneur principal et l'UBWU, qui a duré pendant toute la réalisation du projet qui s'est achevé fin 2012. Les modalités fixées dans la convention collective étaient exemplaires pour la région et le secteur, et elles ont même été améliorées à l'occasion de deux accords ultérieurs. Le taux d'affiliation était relativement élevé, avec quelque 3000 membres sur les

4000 travailleurs employés au plus fort du projet. Les représentants des travailleurs qui ont été interrogés sur le site ont déclaré avoir eu une impression extrêmement positive de la relation qui s'était établie entre le syndicat et l'entrepreneur et ils ont souligné le rôle primordial qu'a joué le dialogue dans la résolution des problèmes (I12, I13).

La question qui nous intéresse à ce stade est de savoir dans quelle mesure l'existence des normes de performance édictées par la SFI et les procédures de contrôle y relatives ont eu des incidences sur l'instauration et le maintien ultérieur d'une relation entre l'UBWU et l'entrepreneur du bâtiment de Bujagali. A cet égard, deux aspects ressortent de la toile de fond de ce projet. Au départ, le client (l'entreprise privée qui a obtenu la concession pour mettre en œuvre le projet et le bénéficiaire direct du financement de la SFI) et son entrepreneur principal étaient peu disposés à rencontrer le syndicat. Le client notamment semblait considérer ses engagements, en termes de normes de performance, vis-à-vis des organisations de travailleurs comme s'inscrivant dans le cadre général des relations avec les parties prenantes plutôt que constituant un type de relation à part entière. Il semble toutefois que, sous la pression exercée par l'agent des investissements de la SFI en charge du projet, le client ait fini par accepter de rencontrer le syndicat. Or, alors que le client était responsable de la mise en application des normes de performance, il a montré peu d'empressement à faciliter les relations avec l'entrepreneur.

Deuxièmement la décision de l'entrepreneur d'accepter de rencontrer l'UBWU, puis de reconnaître le syndicat et de négocier une convention collective semble être le résultat de deux facteurs. Tout d'abord l'UBWU et l'IBB, le ministère du Travail et le responsable des investissements de la SFI ont orchestré une campagne visant à inciter l'entrepreneur à reconnaître le syndicat. Le deuxième facteur semble être le fruit d'une prise de conscience progressive de la part de l'entrepreneur – aidé en cela par les relations tissées entre les responsables du projet et des collègues de la même entreprise qui avaient travaillé avec l'UBWU sur le projet de construction d'une route – selon lequel le fait de travailler de concert avec le syndicat présentait des avantages somme toute intéressants.

Outre ce qui est arrivé réellement et les relations qui se sont développées, il est intéressant d'observer aussi ce qui a fait défaut. Tout au long de la réalisation du projet, la procédure de supervision formelle de la SFI a complètement ignoré le syndicat. Alors que le responsable des investissements s'était montré très présent au début du projet, avant que le syndicat ne soit reconnu par l'entrepreneur principal, les représentants de l'UBWU nous ont déclaré qu'ils n'avaient jamais rencontré l'agent du département de contrôle de conformité aux normes de performance en matière de durabilité sociale et environnementale et qu'ils n'en avaient même jamais entendu parler. Il en allait de même pour les deux membres du groupe d'experts sociaux et environnementaux nommés par la SFI pour rendre compte de la conformité aux normes. Sur les dix rapports produits par le groupe, aucun ne mentionne

le syndicat ou la relation de négociation collective. L'un des deux membres du groupe a confirmé, lors d'un entretien, que son collègue et lui n'avaient jamais eu aucun contact avec les représentants syndicaux au cours de leur mission (I4).

En résumé, l'incidence du dispositif des normes de performance a été limitée, quand bien même elle a donné du poids aux revendications du syndicat selon lesquelles il demandait à être entendu et à avoir accès au site du projet. Mais, sans les efforts déployés par l'IBB et l'UBWU, il paraît improbable qu'une relation d'emploi collective ait pu voir le jour. Comme nous l'a déclaré un délégué de l'IBB: «En réalité, c'est juste un 'sésame', les normes [...], toutes ces normes n'ont qu'une fonction: permettre l'accès du syndicat. Après, cela relève de la négociation collective» (I3, 37:45).

Le Guide sur la responsabilité sociale de l'Association des entrepreneurs internationaux de Chine en Namibie

Le syndicat namibien des travailleurs du bâtiment a eu recours à un code de conduite privé dans le cadre d'une stratégie visant à faire adhérer les entrepreneurs chinois du bâtiment au système existant de relations professionnelles (voir l'annexe).

Les entreprises chinoises sont des acteurs économiques de poids dans de nombreux Etats africains mais elles sont souvent réticentes à participer aux institutions locales. En Namibie, un certain nombre d'entrepreneurs du bâtiment qui interviennent dans de grands projets n'ont pas adhéré à l'association des employeurs en place et ont fait l'objet de nombreuses plaintes pour violation de la législation du travail. Le syndicat du bâtiment a élaboré une stratégie pour résoudre ce problème: il a fait appel à des réseaux politiques pour qu'ils interviennent auprès du Cabinet du président et il a mené parallèlement des campagnes publiques de sensibilisation sur le sujet. Ces démarches semblent avoir donné des résultats probants en ce sens que le ministère du Travail a pris des mesures à l'encontre de certaines compagnies et que l'ambassadeur chinois a publiquement donné pour instruction aux entrepreneurs chinois de respecter la législation nationale qui, dans le cas de la Namibie, leur demande de participer aux institutions de relations professionnelles en place.

Les résultats les plus tangibles affichés par le syndicat ont toutefois été obtenus après la découverte, grâce aux contacts établis avec d'autres syndicats du bâtiment eux aussi affiliés à l'IBB, que l'Association des entrepreneurs internationaux de Chine (China International Contractors Association – CHINCA) avait publié un code de conduite pour ses membres leur enjoignant d'adhérer aux organisations de travailleurs dans la mesure où la législation locale le réclamait (voir l'annexe). Le code de la CHINCA est la forme la plus souple de régulation privée; elle ne contient aucune procédure de surveillance ni de contrôle de l'application. Or, sachant que de

nombreuses entreprises chinoises du bâtiment présentes dans le pays étaient des entreprises publiques, le syndicat du bâtiment s'est rendu auprès de trois d'entre elles connues pour faire partie de l'association professionnelle et leur a dit, selon une représentante syndicale: «Pourquoi ne respectez-vous pas [votre propre code]? Votre gouvernement vous demande pourtant de vous y conformer» (I7, 11:20). La même représentante nous a dit que cette intervention s'était non seulement concrétisée par des améliorations plus ou moins immédiates en matière de respect de la législation du travail, mais qu'elle a incité certaines compagnies à se rapprocher du syndicat pour tenter d'entamer des discussions sur la reconnaissance du syndicat. La représentante affirme que le fait de se référer au code a été très utile: «Il est clair que maintenant nous avons connaissance [du code]. Nous l'ignorions auparavant. Nous nous battions contre des moulins à vent» (I7, 11:45). Tout en reconnaissant la valeur du code de conduite, elle souligne néanmoins que l'action politique et les campagnes de mobilisation, la participation aux institutions tripartites nationales et – plus important encore – l'action syndicale restent les éléments clés de l'efficacité syndicale. «A la fin de la journée, si vous luttez mais que vous êtes impuissant, personne ne vous écoute» (I7, 16:30).

Le FSC au Kenya

Le Syndicat kényan des travailleurs du bâtiment et de la foresterie (Kenya Building Construction, Timber, Furniture and Allied Industries Employees Union – KBCTF & AIEU) a eu recours à des normes privées d'une manière différente là encore mais, comme ce fut le cas avec les syndicats en Ouganda et en Namibie avec lesquels nous avons discuté, la norme est utilisée comme un point de référence dans le cadre de délibérations et d'échanges de vues avec les pouvoirs publics, et non pas comme un argument pour porter plainte contre les entreprises qui ne se conforment pas aux règles.

Le FSC est l'une des associations multipartites les plus anciennes et les mieux reconnues en matière de normes de durabilité. Depuis sa création en 1994, sa principale activité consiste à mettre au point des systèmes de contrôle et de certification de la gestion forestière afin de s'assurer qu'elle est, pour reprendre la propre terminologie du FSC, écologiquement appropriée, socialement bénéfique et économiquement viable. La certification repose sur des codes nationaux détaillés qui font valoir une série de principes et de critères applicables dans le monde entier. Comme c'est généralement le cas pour des normes de ce type, les standards du FSC comportent des clauses sur le travail et les conditions de travail.

Dans le secteur forestier au Kenya, le Syndicat kényan des travailleurs du bâtiment et de la foresterie s'est engagé dans une négociation collective au niveau du secteur qui touche aussi bien les grandes entreprises que les petites. Si, s'agissant des conditions d'emploi en vigueur, beaucoup des

grandes entreprises sont en conformité avec l'avant-projet du code national FSC, c'est bien moins souvent le cas pour les petites entreprises. Le syndicat a recours aux principes et critères applicables dans le dispositif du FSC pour justifier le bien-fondé des demandes de négociation qui concernent le secteur dans son ensemble. Comme l'a déclaré l'un des représentants syndicaux avec lequel nous nous sommes entretenus: «Nous nous sommes inspirés de [l'avant-projet du standard de gestion forestière FSC] à plusieurs reprises pour faire avancer notre dossier lors de la négociation [...]. J'utilise cet accord afin de susciter une prise de conscience» (I11, 6:05; voir l'annexe pour le texte du standard). Le standard FSC a accru l'influence du syndicat dans le processus de régulation, mais très modestement. A l'instar de son collègue namibien, le représentant syndical a précisé que, si cet accord s'avérait utile, il importait avant tout de se tourner vers l'organisation des travailleurs et vers l'action syndicale pour défendre les intérêts de ses membres.

L'idée que les dispositifs de régulation transnationale privée comme la certification FSC sont insuffisants en eux-mêmes a été confortée par les commentaires formulés par un responsable du siège de l'IBB. Ce responsable a expliqué que le mécanisme officiel d'examen des plaintes n'est qu'un ultime recours et que, dans la mesure du possible, les violations sont examinées dans le cadre de discussions et de négociations informelles. «Le FSC dispose bien d'un mécanisme officiel d'examen des plaintes mais nous n'y avons guère recours, car les travailleurs n'ont pas intérêt à ce que la compagnie perde son certificat; elle en perdrait alors son marché et les gens seraient licenciés. Si nous avons besoin d'exercer des pressions, nous le faisons via la voie informelle. J'appelle le directeur du FSC et je lui dis 'cette entreprise bien classée par le FSC nous cause tel et tel problème, pouvez-vous nous aider?' et commence alors le mécanisme non officiel de médiation et de négociation» (I2, 11:22).

Un examen plus approfondi du dispositif des normes de performance de la SFI

Bien que les études de cas telles que celles-ci peuvent fournir des indications précieuses sur la façon dont fonctionne la régulation privée, les observations recueillies restent anecdotiques et peuvent être difficilement généralisées. Or, étant donné la multitude de dispositifs de régulation transnationale privée qui existent actuellement, leur orientation spécifique en fonction de chaque secteur et le fait que la régulation ait tendance à varier d'un Etat à l'autre même au sein d'un même dispositif, il serait très difficile de concevoir une étude plus généralisée. Cela étant, le dispositif de régulation de la SFI tel qu'il est appliqué, sous la même forme dans différents secteurs industriels et dans différents contextes nationaux, semble bien se prêter à un projet de recherche qui pourrait nous conduire vers des conclusions plus générales tout en restant

logistiquement viable. C'est cette perception qui a été à l'origine de l'étude dont il est ici question et qui avait pour objectif d'évaluer l'incidence des normes de performance sur l'organisation des travailleurs, le taux de syndicalisation et la reconnaissance des syndicats dans un échantillon d'entreprises clientes de la SFI⁵.

L'équipe de recherche de l'Université de Lausanne a sélectionné un échantillon de 145 entreprises financées par la SFI et réparties dans quatre régions: le Brésil, la Communauté d'Afrique de l'Est (Burundi, Kenya, Ouganda, Rwanda et République-Unie de Tanzanie), la Turquie et les Etats voisins du Gujarat et du Maharashtra en Inde. Les chercheurs de chaque région étaient chargés de réunir des informations sur le plus d'entreprises clientes possible. Finalement, il s'est avéré plus difficile que prévu d'approcher ces entreprises. Celles-ci n'étaient guère disposées à parler à nos chercheurs, et encore moins à les laisser s'approcher sans surveillance des travailleurs. La SFI a refusé d'intervenir directement auprès de ses clients pour nous venir en aide, bien qu'elle ait proposé d'écrire aux entreprises clientes pour attester de la qualité légitime de chercheur des membres de l'équipe du projet. Mais elle a ensuite retiré cette proposition sans donner d'explication. Quoiqu'il en soit, nos chercheurs ont pu, en personne, mener des interrogatoires auprès de 297 travailleurs dans 53 entreprises différentes, auprès de 34 représentants syndicaux dans 30 entreprises et de 18 représentants de la direction dans 18 entreprises. Au total, des informations ont été recueillies auprès de 55 entreprises. Notre analyse repose donc sur les informations rendues publiques par la SFI au sujet des 145 entreprises initialement sélectionnées et sur les données de l'enquête menée auprès de 55 d'entre elles. Notre échantillon de 55 entreprises clientes n'est certainement pas un échantillon aléatoire ni un échantillon représentatif, mais il est peu probable qu'il comporte des biais de nature à hypothéquer nos conclusions générales.

Notre stratégie en matière de recherche a consisté à procéder par «triangulation» d'opinions en interrogeant différentes catégories de personnes sur les mêmes sujets: travailleurs ordinaires, représentants syndicaux et dirigeants. A cet effet, trois questionnaires distincts, mais se recoupant néanmoins, ont été mis au point. Certaines questions figuraient dans l'ensemble des questionnaires, avec quelques variations appropriées dans le libellé, alors que d'autres étaient spécifiques à chaque catégorie de personnes interrogées. Les questionnaires ont été conçus de façon à pouvoir évaluer, de la manière la plus réaliste possible, la liberté syndicale au sein de chaque entreprise et à nous permettre d'adapter les mesures à prendre conformément aux normes de performance de la SFI, en fonction de la situation.

5. Le projet de «gouvernance par contrat» a été mené entre janvier 2013 et février 2015 et a été financé par le Réseau suisse pour les études internationales (RéSEI) (<<http://www.geneve-int.ch/fr/reseau-suisse-pour-les-etudes-internationales-resei-0>>).

S'agissant des données permettant d'estimer si les entreprises clientes de la SFI sont différentes des entreprises non clientes, la principale source de données comparables sur le plan international concernant les entreprises des économies en développement est le Groupe de la Banque mondiale qui réalise des enquêtes auprès des établissements depuis les années 1990. Le site Internet de la Banque mondiale portant sur les enquêtes auprès des entreprises estime qu'il fournit désormais des données sur quelque 130 000 entreprises dans 135 pays. Les données sont recueillies par des entrepreneurs privés lors d'entretiens structurés en tête-à-tête avec les propriétaires d'entreprise et les hauts responsables pour l'enquête principale, et avec 10 employés au plus pour l'enquête correspondante auprès des employés (lorsqu'elle est comprise). Les entreprises sont sélectionnées selon une méthodologie d'échantillonnage stratifié (Banque mondiale, 2009). Les questions relatives au travail et à l'emploi traitées dans ces enquêtes sont limitées mais, jusqu'en 2008-09 environ, une même question revenait systématiquement: «Quel pourcentage de votre main-d'œuvre est actuellement syndiqué?».

Questions et résultats

Le fait que la SFI juge nécessaire d'introduire, dans ses normes, des protections relatives à l'organisation indépendante des travailleurs signifie bien qu'elle reconnaît qu'il y a un risque que ses entreprises clientes prennent des mesures illégitimes pour dissuader l'adhésion syndicale ou pour ne pas participer à la négociation collective, et que les voies de recours soient inaccessibles ou inefficaces pour les travailleurs. Si ce risque devait exister, il serait alors probable que les travailleurs ne soient pas en mesure de privilégier les relations collectives de travail dans un grand nombre de cas. Si les dispositions de la Norme de performance 2: Main-d'œuvre et conditions de travail (NP2) sur l'organisation des travailleurs étaient effectives, nous pourrions escompter que cette probabilité soit sensiblement réduite parmi la population des entreprises clientes de la SFI et, par voie de conséquence, que l'incidence des relations collectives de travail soit plus élevée dans ces entreprises que dans les entreprises semblables non clientes. Ce raisonnement nous conduit à poser quatre questions sur l'incidence des normes de performance au niveau de l'entreprise.

Les entreprises clientes de la SFI observent-elles véritablement les normes de performance?

La première question consiste simplement à savoir si les entreprises clientes de la SFI respectent bien les dispositions des paragraphes portant sur l'organisation des travailleurs dans les normes de performance. Les données de notre enquête montrent de prime abord que, en dépit des normes de performance,

les violations de la liberté syndicale et du droit de négociation collective sont loin d'être inhabituelles dans les entreprises clientes de la SFI. Nous avons demandé aux travailleurs quelle était l'attitude de la direction face aux organisations syndicales et s'ils avaient connaissance de cas où des employés avaient été sanctionnés pour s'être affiliés à un syndicat ou pour avoir participé à une activité syndicale, ou encore si d'autres travailleurs avaient été récompensés pour avoir refusé de s'affilier à un syndicat ou de participer à des activités syndicales.

- Soixante-treize travailleurs employés dans 25 entreprises différentes ont déclaré que leur employeur était opposé à toute représentation syndicale. Cela représente 33,8 pour cent de réponses autres que «ne sais pas». Cinquante et un travailleurs ont répondu que leur employeur était favorable à la représentation syndicale et 93 qu'il était neutre à ce sujet.
- Quarante-deux travailleurs employés dans 17 entreprises différentes ont déclaré qu'ils avaient eu connaissance de cas où des employés avaient été sanctionnés pour s'être affiliés à un syndicat ou pour avoir participé à des activités syndicales et que d'autres avaient été menacés de sanctions s'ils envisageaient de le faire. Cela représente 22 pour cent de l'ensemble des travailleurs ayant répondu oui ou non à la question plutôt que «ne sais pas». Lorsqu'on leur a demandé quelles sortes de représailles ces employés avaient subies, 24 personnes ont fait part de cas de licenciement; 5 ont déclaré que des employés avaient été rétrogradés, qu'on leur avait refusé tout avancement ou qu'ils avaient été contraints d'occuper un poste de grade inférieur, et 10 ont fait état d'autres formes de harcèlement ou d'intimidation.
- Vingt travailleurs employés dans 9 entreprises différentes ont indiqué qu'ils avaient eu connaissance de cas où certains travailleurs avaient été récompensés pour avoir refusé de s'affilier au syndicat ou de participer à des activités syndicales. Cela représente 12,3 pour cent de l'ensemble des travailleurs qui ont répondu oui ou non à cette question plutôt que «ne sais pas». Lorsqu'on leur a demandé de quelles sortes de récompense ces employés avaient bénéficié, 13 personnes ont indiqué qu'il s'agissait de promotion, 7 d'augmentation de salaire et 2 de transfert à des postes de grade supérieur.
- Cinquante travailleurs employés dans 13 entreprises différentes ont indiqué que leur employeur avait déjà pris des mesures pour empêcher les travailleurs de participer à des grèves.
- Dans l'ensemble, 71 travailleurs dans 22 entreprises ont fait état d'un, voire plus, de ces trois types de violation. Cinquante-cinq pour cent des travailleurs ont fait état d'une de ces violations dans chaque entreprise où au moins un travailleur a déclaré qu'il y avait eu une violation.

*Changements intervenus dans les entreprises clientes
de la SFI: effet des «mesures d'atténuation des risques»*

La deuxième question concerne les effets des mesures prises par les entreprises pour satisfaire aux obligations imposées par la SFI. Cette dernière publie une étude d'impact environnemental et social (EIES) pour chaque entreprise cliente, sauf lorsqu'elle estime que le risque qu'elle ne soit pas en conformité est négligeable. Il s'agit du résumé des résultats du contrôle de conformité effectué soit par des experts internes à la SFI soit par des consultants mandatés spécifiquement pour cette tâche. L'EIES détermine les normes de performance jugées applicables lors de l'examen ainsi que les mesures que le client a accepté de prendre pour pallier tout problème de conformité. Pour chacune des 135 entreprises de notre échantillon pour lesquelles une EIES a été publiée, nous avons codifié les mesures d'atténuation spécifiées pour la catégorie NP2 (à l'exclusion des mesures de sécurité et de santé au travail)

Tableau 1. Mesures d'atténuation relatives à la catégorie NP2

	Brésil	CAE*	Inde	Turquie	Total
Nombre total d'entreprises clientes dans chaque pays	42	32	40	32	146
Pas d'EIES (projet risque catégorie C)	6	1	2	1	10
Nombre d'entreprises pour lesquelles aucune mesure d'atténuation relative à la NP2 n'a été spécifiée (hormis la sécurité et la santé)	20	21	18	13	72
Nombre d'entreprises pour lesquelles des mesures d'atténuation relatives à la NP2 ont été spécifiées (hormis la sécurité et la santé)	16	10	20	18	64
Pourcentage d'entreprises dans chaque région pour lesquelles des mesures d'atténuation relatives à la NP2 ont été spécifiées	38,1	31,3	50,0	56,3	43,8
Incidence des mesures d'atténuation					
Politiques/procédures/pratiques en matière de ressources humaines devant être élaborées par écrit ou révisées et mises en conformité avec la NP2 si besoin	12	8	13	10	43
Droits à la liberté syndicale et à la négociation collective qu'il convient d'introduire dans la politique de RH en vigueur	4	0	1	5	10
Mécanisme formel de recours et de règlement des conflits des travailleurs devant être établi ou révisé et mis en conformité avec la NP2 si besoin	9	2	8	4	23
Extension des pratiques normales de RH de manière à couvrir les entrepreneurs ou les travailleurs temporaires, ou correction d'autres différences de traitement entre les travailleurs employés directement et ceux employés indirectement	1	1	3	0	5
Politiques/procédures/pratiques en matière de RH devant être communiquées (ou communiquées plus efficacement) aux travailleurs	4	1	3	1	9
Informations concernant spécifiquement les droits à la liberté syndicale et à la négociation collective devant être communiquées (ou communiquées plus efficacement) aux travailleurs	2	0	0	1	3
Structures non syndicales élues, représentatives des travailleurs, devant être mises sur pied ou révisées et mises en conformité avec la NP2 si besoin	0	0	0	2	2
Nombre moyen de mesures d'atténuation relatives à la NP2 par entreprise	2,00	1,40	1,40	1,28	1,48

* Communauté de l'Afrique de l'Est.

selon sept actions possibles qui ne s'excluent pas. Le tableau 1 récapitule ces actions avec leur incidence dans chaque région.

Comme l'indique le tableau, la mesure d'atténuation la plus courante concerne la mise au point – ou l'actualisation – d'une politique formelle de gestion des ressources humaines par laquelle la SFI entend rendre accessible, à tous les travailleurs, une série de procédures écrites qui déterminent les principes de gestion que doit observer l'entreprise, les modalités d'emploi de base et les pratiques et procédures à appliquer pour le recrutement, les congés de maternité, la formation, etc. La deuxième mesure la plus fréquemment mentionnée est la mise au point d'un mécanisme formel de recours et de règlement des conflits. Ces deux mesures, à savoir l'adoption formelle d'une politique de RH et la mise sur pied de procédures de réclamation et de recours, constituent à elles seules 70 pour cent des mesures d'atténuation en lien avec la NP2 que nous avons pu identifier (à l'exclusion des mesures relatives à la sécurité et à la santé du travail).

Seules 10 entreprises (sur un total de 64 auxquelles une mesure d'atténuation a été notifiée) se sont vu spécifier des mesures comportant une référence explicite aux droits à la liberté syndicale et à la négociation collective. L'une d'entre elles a reconnu un syndicat et a participé à la négociation collective et une autre a expliqué que ses effectifs comportaient des membres syndiqués mais qu'elle ne reconnaissait aucun syndicat. Les autres n'avaient pas de représentation syndicale. Il a été spécifié aux 10 entreprises de consigner par écrit les droits à la liberté syndicale et à la négociation collective dans des politiques de RH qui soient conformes à la NP2. Trois d'entre elles se sont engagées à informer les travailleurs de l'existence de ces droits, en fournissant notamment l'information dans la langue locale.

Dans deux cas seulement, une mesure plus spécifique fut requise. Une entreprise (non syndiquée) s'est engagée à corriger une différence de traitement non précisée entre les employés de bureau et les travailleurs manuels s'agissant des droits à la liberté syndicale et à la négociation collective. Une autre entreprise a déclaré qu'on avait laissé entendre qu'elle avait toujours été le théâtre d'activités antisyndicales, mais elle a fait valoir, à l'issue d'un audit indépendant, que rien ne permettait d'affirmer que la liberté syndicale avait été supprimée.

Changements intervenus dans les entreprises clientes de la SFI: effet de l'attitude de l'entreprise

La troisième question concerne les effets indirects de l'adhésion des entreprises aux normes de performance. L'existence des normes de performance devrait, en principe, donner une certaine légitimité aux organisations de travailleurs et aux mécanismes de dialogue social. Si l'on part de l'hypothèse que le contenu des normes de performance est largement connu – hypothèse qui demande confirmation dans les faits –, le système des normes de performance

peut contribuer à modifier les relations professionnelles en réduisant le risque perçu de recours à une action collective.

Or, les données recueillies par les chercheurs montrent que le contenu du dispositif des normes de performance est largement méconnu. Seuls 18 pour cent des travailleurs interrogés savaient que la SFI avait investi dans leur entreprise et 6 pour cent seulement (18 travailleurs sur 297) connaissaient l'existence des normes de performance et savaient qu'elles contenaient des garanties en matière de liberté syndicale et de négociation collective. Au vu de l'infime proportion de travailleurs au courant de l'existence des normes de performance et de leur contenu, il serait tout à fait irréaliste d'en escompter un quelconque effet sur la légitimité de l'organisation syndicale et de la négociation collective.

Les dirigeants syndicaux étaient davantage informés de l'existence des normes de performance, 10 sur 33 (30 pour cent) ayant indiqué qu'ils étaient au courant des exigences posées par ces normes. Mais 2 seulement de ces dirigeants avaient affaire à des entreprises qui n'étaient pas encore syndicalisées. On retiendra qu'aucun n'a indiqué avoir été informé des normes de performance par l'employeur lui-même.

Il peut arriver que, indépendamment de la pression exercée par les travailleurs, l'attitude des dirigeants change une fois qu'ils ont déclaré adhérer aux normes de performance. Si tel est le cas, les travailleurs sont en mesure d'observer un changement d'attitude, indépendamment du fait qu'ils soient ou non au courant des normes de performance. Parmi les travailleurs interrogés auxquels nous avons demandé s'ils trouvaient que l'attitude de leurs dirigeants vis-à-vis du syndicalisme avait changé ces trois à cinq dernières années, 227 ont donné une réponse autre que «ne sais pas». Parmi ceux-ci, 28 ont précisé que leurs dirigeants s'étaient récemment montrés plus favorables au syndicalisme, mais 29 ont indiqué que leurs dirigeants étaient devenus récemment plus réticents.

Les entreprises clientes de la SFI comptent-elles davantage de membres syndiqués?

La dernière question que nous avons posée consistait à savoir si les entreprises clientes de la SFI affichaient des taux de syndicalisation des travailleurs différents de ceux des entreprises homologues non clientes. Afin d'examiner cette question, il importe de garder à l'esprit que les données ne sont pas des plus fiables. Les chiffres communiqués par la Banque mondiale sur le taux de syndicalisation des entreprises reposent essentiellement sur les estimations des employeurs et se présentent sous forme d'un seul pourcentage, non assorti d'informations concernant la base de calcul. Nous ne savons pas, par exemple, s'ils prennent en compte les travailleurs à temps partiel, les travailleurs sous contrats temporaires ou les travailleurs intérimaires. Il serait impossible de se baser sur ces chiffres pour établir des taux moyens de

syndicalisation sectoriels, régionaux ou nationaux, qui soient valablement comparables sur le plan international.

Quoi qu'il en soit, il serait exagéré de partir du principe que les estimations des taux de syndicalisation fournies par les employeurs ne sont absolument pas significatives. Lorsqu'un employeur déclare un taux de syndicalisation de 100 pour cent, il est presque garanti que ce chiffre est faux, mais il exprime néanmoins quelque chose d'important sur les relations de travail dans l'entreprise. Ce chiffre peut être interprété comme le sentiment que les syndicats sont importants – ou non – dans l'entreprise, évaluation plus proche d'une échelle ordinale que d'une échelle d'intervalles. Vu sous cet angle, un taux rapporté de syndicalisation de 100 pour cent est plus élevé que 50 pour cent, mais le fait que le chiffre soit «plus élevé» est plus important que les 50 points de différence du pourcentage⁶.

Un simple examen du tableau 2 ci-dessous montre qu'il existe des différences sensibles entre les entreprises clientes et les entreprises non clientes de la SFI.

Tableau 2. Taux de syndicalisation dans les entreprises clientes de la SFI et dans les entreprises non clientes

Taux	Non clientes de la SFI (%)	Clientes de la SFI (%)
0	69,2	50,7
1-33	8,0	19,2
34-66	5,1	17,8
67-100	17,8	12,3
Total	100	100

Note: Les chiffres étant arrondis, les totaux ne correspondent pas toujours à la somme exacte de leurs éléments.

Nous constatons de prime abord que l'application des normes de performance a eu des incidences positives sur le taux de syndicalisation, car les entreprises clientes de la SFI semblent afficher des taux supérieurs aux entreprises non clientes. Or il ressort de notre analyse des mesures d'atténuation que la probabilité que la SFI exige de ses clientes qu'elles prennent des mesures pour promouvoir ou encourager la syndicalisation est extrêmement faible. Même dans les cas où des mesures ont été requises, elles restaient largement du domaine de la recommandation écrite ou, dans trois cas, de la transmission d'informations. Outre les mesures requises par la SFI, nous n'avons pas constaté que les employeurs avaient spontanément modifié leurs pratiques pour se conformer aux normes de performance. Une importante minorité de travailleurs a fait état de violations de la liberté syndicale et seuls 6 pour cent des travailleurs

6. Pour accéder à une discussion plus détaillée concernant les aspects techniques et les méthodes statistiques utilisées, se reporter à Cradden, Graz et Pamingle, 2015.

étaient informés que leur employeur s'était engagé à respecter les normes de performance relatives aux organisations de travailleurs. En résumé, il n'existe aucune raison valable de penser que le fait de devenir client de la SFI a des incidences significatives sur la syndicalisation. On peut en déduire que le taux de syndicalisation plus élevé chez les entreprises clientes que chez les entreprises non clientes est davantage imputable au processus de sélection des clientes de la SFI qu'à tout changement de pratique lié au contrôle, par la SFI, du respect des normes de performance.

Conclusion: gouvernance par contrat?

Ce que nous avons mis en évidence dans cet article, c'est que la décision des entreprises de respecter certaines normes du travail peut avoir un effet mobilisateur pour les travailleurs et les syndicats. Mais nous avons aussi pu constater que les situations où les travailleurs n'ont pas la capacité d'agir collectivement ou n'ont simplement pas connaissance des engagements pris par leur employeur l'emportent largement sur les situations où les syndicats peuvent tirer parti des avantages qu'offre la régulation privée.

Le dispositif des normes de performance de la SFI, comme tout autre système de régulation privée, ne confère pas de nouveaux droits aux travailleurs, parce qu'ils ne sont pas partie au contrat privé qui stipule la manière dont l'application est contrôlée (si, à l'instar des dispositifs de la SFI et du FSC, il comporte des engagements de contrôle de l'application). Ce sont plutôt le régulateur et l'entreprise cliente qui sont parties au contrat. La faiblesse de cette «gouvernance par contrat» réside dans le fait que le contrôle de conformité dépend de la volonté d'une tierce partie de prendre des mesures pour appliquer des modalités contractuelles qui ont une incidence sur les relations entre les travailleurs et les employeurs. Dans le cas du dispositif des normes de performance, la capacité de la SFI de décider d'opposer ou non ses droits contractuels à ses clients est presque sans limite, sans qu'il y ait de modèle type pour le contrôle de conformité ni de processus d'évaluation des plaintes pour non-conformité.

Cela soulève la question du pouvoir. Nos études de cas montrent qu'un contrôle efficace du respect des normes du travail relève davantage de l'organisation politique et de l'adoption de mesures que du déclenchement d'un dispositif d'intervention en matière de régulation. Que le fait d'accepter de respecter une norme – et l'engagement officiel que cela comporte – donne lieu ou non à un changement d'attitude ou de comportement des dirigeants ne dépend pas seulement de la capacité des travailleurs de recueillir des informations sur les violations des normes et de les communiquer au régulateur, mais aussi de leur capacité à créer la pression politique et industrielle qui l'emporterait sur l'intérêt que pourrait avoir le régulateur, pour des raisons commerciales mais aussi pour ne pas compromettre sa réputation, à *ne pas*

sanctionner ses clients. Or, dans le cas particulier de la liberté syndicale et de la négociation collective, les droits qui sont censés être garantis par des normes du travail privées sont précisément ceux qui confèrent aux travailleurs les moyens de rendre possible toute action politique. Notre étude montre que la SFI prend peu, voire pas du tout, d'initiatives pour faire respecter ces droits. Elle ne révèle également aucun cas où les normes ont contribué à l'organisation d'une main-d'œuvre jusqu'ici non organisée, sans l'intervention d'un syndicat existant. Pour ce qui est du respect des droits à la liberté syndicale, les travailleurs qui ne sont pas encore bien organisés se retrouvent dans une impasse: il leur faut déjà posséder la capacité d'action collective pour se mobiliser au plan politique afin de faire valoir les droits qui leur conféreraient cette capacité.

Bien que les éléments de notre enquête et de notre étude de cas ne nous permettent pas de conclure que l'attitude passive adoptée par la SFI au sujet des droits collectifs des travailleurs soit aussi le fait d'autres régulateurs privés, cela expliquerait en partie, si tel était le cas, les effets généralement médiocres de la régulation privée sur la capacité des travailleurs à mener des actions collectives. Du point de vue des organisations syndicales nationales et internationales, la meilleure stratégie pour tirer parti des atouts de la régulation privée serait alors d'adopter la démarche volontariste de l'IBB et de ses affiliés. Elle consiste tout d'abord à privilégier l'information: aussi bien la *diffusion* d'informations aux travailleurs et aux syndicats sur la régulation privée (de sorte qu'ils soient au courant des engagements pris par l'employeur) que la *collecte* d'informations de la part des travailleurs et des syndicats sur les éventuelles violations. Cela suppose que les centrales syndicales nationales et internationales mobilisent des ressources pour contrôler les informations transmises par les organisations de régulation de même que pour mettre sur pied des dispositifs de suivi des cas de violations. La deuxième possibilité d'améliorer l'impact de la régulation privée porte sur l'interprétation des droits collectifs des travailleurs. Pour le cas de Bujagali, nous avons vu que les employeurs peuvent contester le fait que la régulation privée les oblige à s'asseoir à la table des représentants syndicaux. Pour prévenir ce type d'argument, les organisations syndicales nationales et internationales pourraient se rapprocher des régulateurs privés pour convenir de ce qu'ils entendent par droits à la liberté syndicale et à la négociation collective tant pour les travailleurs syndiqués que pour les travailleurs non syndiqués: droits d'accès et d'audience pour les représentants des syndicats existants, seuils pour la reconnaissance syndicale, accès aux activités de création de capacités pour les nouvelles organisations de travailleurs, etc.

Malgré les références omniprésentes aux conventions fondamentales de l'OIT dans les dispositifs de régulation transnationale privée, la large diffusion de celle-ci n'a pas donné lieu à une augmentation globale des droits collectifs des travailleurs. Cependant, quelques syndicats ont su tirer parti des possibilités qu'elle offre pour l'organisation des travailleurs et il ne fait aucun

doute qu'il reste une immense marge de manœuvre pour étendre cette sorte d'activité. Pour tirer le meilleur parti de la régulation transnationale privée du point de vue des travailleurs, il importe d'aller au-devant des travailleurs non organisés pour lesquels, faute d'appui syndical, cette régulation n'est qu'un coup d'épée dans l'eau.

Références

- AFL-CIO – American Federation of Labor-Congress of Industrial Organizations. 2013. *Responsibility outsourced: Social audits, workplace certification and twenty years of failure to protect worker rights*, Washington DC. Disponible à l'adresse <<http://www.aflcio.org/content/download/77061/1902391/CSReport.pdf>>.
- Banque mondiale. 2009. *Enterprise survey and indicator surveys: Sampling methodology*, Washington DC. Disponible à l'adresse <http://www.enterprisesurveys.org/~media/GIAWB/EnterpriseSurveys/Documents/Methodology/Sampling_Note.pdf>.
- Barrientos, S.; Smith, S. 2007. «Do workers benefit from ethical trade? Assessing codes of labour practice in global production systems», *Third World Quarterly*, vol. 28, n° 4, pp. 713-729. doi:10.1080/01436590701336580.
- Cradden, C.; Graz, J.-C.; Pamingle, L. 2015. *Governance by contract? The impact of the International Finance Corporation's social conditionality on worker organization and social dialogue*, Réseau suisse pour les études internationales, Genève, et Institut d'études politiques, historiques et internationales, Lausanne. Disponible à l'adresse <http://www.snis.ch/system/files/3296_final_wp_governancebycontract_final_working_paper_1.pdf>.
- Egels-Zandén, N.; Merk, J. 2014. «Private regulation and trade union rights: Why codes of conduct have limited impact on trade union rights», *Journal of Business Ethics*, vol. 123, n° 3, pp. 461-473. doi:10.1007/s10551-013-1840-x.
- Gjølberg, M. 2009. «The origin of corporate social responsibility: Global forces or national legacies?», *Socio-Economic Review*, vol. 7, n° 4, pp. 605-637.
- Hale, T.; Held, D. (dir. de publication). 2011. *Handbook of transnational governance: Institutions and innovations*, Polity Press, Cambridge.
- Hepple, B. 2005. *Labour laws and global trade*, Hart, Oxford.
- Lund-Thomsen, P.; Lindgreen, A. 2014. «Corporate social responsibility in global value chains: Where are we now and where are we going?», *Journal of Business Ethics*, vol. 123, n° 1, pp. 11-22. doi:10.1007/s10551-013-1796-x.
- Murie, F. 2009. *BWI strategies to promote decent work through procurement: The example of the Bujagali Dam Project in Uganda*, Global Unions Research Network, BIT, Genève.
- Vogel, David. 2009. «The private regulation of global corporate conduct: Achievements and limitations», *Business & Society*, vol. 49, n° 1, pp. 68-87.

Annexe

Textes relatifs aux programmes de régulation privée

Les enseignements
à tirer du dispositif
«normes de
performance»
de la Société
financière
internationale

Norme de performance 2 – V2

Main-d'œuvre et conditions de travail

13. Dans les pays où le droit national reconnaît le droit des travailleurs à constituer et à adhérer à des organisations de travailleurs de leur choix sans interférence et à négocier collectivement, le client se conformera au droit national. Lorsque le droit national impose des restrictions importantes en matière de représentation des travailleurs, le client permettra aux travailleurs de recourir à d'autres moyens d'expression de leurs griefs et protégera leurs droits en matière de conditions de travail et modalités d'emploi. Le client ne doit pas tenter d'influencer indûment ces moyens ou de les contrôler.

14. Dans l'un ou l'autre cas décrit au paragraphe 13 de la présente Norme de performance et si le droit national est silencieux sur ce point, le client ne dissuadera pas les travailleurs de constituer des organisations de leur choix ou d'y adhérer ni de négocier collectivement, et n'exercera aucune discrimination ni aucune représailles à l'encontre des travailleurs qui participent ou envisagent de participer à de telles organisations et qui négocient collectivement. Le client collaborera avec de tels représentants des travailleurs et de telles organisations de travailleurs et leur fournira en temps opportun l'information dont ils ont besoin pour négocier efficacement. Les organisations de travailleurs sont censées représenter équitablement les travailleurs constituant la main-d'œuvre.

Guide sur la responsabilité sociale de l'Association des entrepreneurs internationaux de Chine (China International Contractors Association – CHINCA)

HR20. Etablir des mécanismes de négociation entre l'employeur et les employés conformément à la législation et aux pratiques locales, et faciliter la participation des salariés aux activités managériales.

HR21. Respecter les employés, établir des mécanismes et des canaux de communication bilatéraux entre l'entreprise et les employés, et prendre en compte les attentes et les demandes des employés et y répondre.

Projet de norme Forest Stewardship Council (FSC) pour le Kenya

4.2. La gestion des forêts devrait respecter toute la législation et/ou la réglementation applicable relative à la sécurité et la santé des employés et de leurs familles, voire aller au-delà.

4.2.1. Le propriétaire ou le gestionnaire forestier fournit aux employés des informations sur les rémunérations et les prestations dues aux employés.

4.2.2. Le propriétaire ou le gestionnaire forestier offre aux employés une formation sur la sécurité au travail et fournit des informations sur les risques sanitaires potentiels de toutes les opérations forestières.

4.2.3. Le propriétaire ou le gestionnaire forestier s'assurera que tous les travailleurs disposent de tout l'équipement et des vêtements de sécurité, comme les casques et les bottes.

4.2.4. Le propriétaire ou le gestionnaire forestier tient un registre des accidents pour démontrer qu'il a un bon bilan en matière de sécurité.

4.2.5. Le propriétaire ou le gestionnaire forestier a établi les risques présentés par certaines tâches et certains équipements pour les travailleurs et a pris toutes les mesures raisonnables pour réduire ou éliminer ces risques.

4.2.6. Les travailleurs forestiers ont accès aux services de santé appropriés.

4.3. Les droits des travailleurs à s'organiser et à négocier volontairement avec leurs employeurs seront garantis, aux termes des conventions n^{os} 87 et 98 de l'Organisation internationale du Travail (OIT).

4.3.1. Le propriétaire ou le gestionnaire forestier devra fournir aux membres employeurs des informations sur les droits des employés relatifs à l'affiliation à des syndicats.

4.3.2. Les droits des travailleurs à s'organiser et à négocier volontairement par le biais de syndicats ou d'autres groupes de travailleurs représentatifs définis ci-dessus et dans la législation nationale seront reconnus.

4.3.3. Tous les codes/règlementations du travail pertinents incluant une interdiction du travail des enfants seront appliqués.

4.3.4. Les salaires et les prestations sociales seront comparables à celles des normes nationales.

Chaînes de valeur, sous-développement et stratégie syndicale

Behzad Azarhoushang

Doctorant, Rassel University et Berlin School of Economics and Law

Alessandro Bramucci

Chercheur associé, Berlin School of Economics and Law;
PhD University of Urbino «Carlo Bo»

Hansjörg Herr

Professeur en intégration supranationale, Berlin School of Economics and Law

Bea Ruoff

Chercheur associé, Berlin School of Economics and Law

L'expression *chaînes de valeur mondiales* est celle qui permet le mieux d'appréhender la dynamique du commerce international dans les industries¹. L'ancienne notion de commerce international de produits finis – des vêtements anglais contre du vin portugais, pour reprendre le célèbre exemple de David Ricardo – est en effet totalement dépassée. Dans la fabrication et les services, les processus de production ont été divisés en un grand nombre de tâches qui sont commercialisées au niveau international. Si l'on examine le commerce des biens en fonction de leur stade de transformation, ce sont maintenant les produits intermédiaires qui représentent la plus grande part du commerce total de biens avec une valeur de 7 mille milliards de dollars des Etats-Unis (ci-après dollars), suivis par les produits primaires à hauteur de 4 mille milliards de dollars, alors que les biens de consommation ne représentent que 3,8 mille milliards de dollars, et les biens d'équipement 2,7 mille milliards. Presque 50 pour cent des produits intermédiaires proviennent des pays en développement (CNUCED, 2015a, pp. 4 et suiv.). Les pays en développement sont de plus en plus intégrés à l'économie mondiale par le biais des chaînes de valeur mondiales (Milberg et Winkler, 2013, pp. 28 et suiv.).

Dans cet article, nous nous demandons si le commerce international, et notamment le commerce au sein des chaînes de valeur mondiales, conduit à une amélioration des conditions de travail et de la situation socio-économique dans les pays du Sud. Nous constatons que les marchés n'améliorent pas automatiquement les conditions de travail et la situation socio-économique, mais que c'est l'inverse qui se produit le plus souvent: les marchés dérégulés tendent à pousser les pays en développement vers une position socio-économique qui reproduit le sous-développement. L'intégration croissante des pays en développement dans les chaînes de valeur mondiales n'a pas apporté de changements significatifs à cette situation.

Les stratégies syndicales dont nous discutons ici devraient donc conjuguer deux éléments. Les syndicats devraient d'abord lutter pour obtenir des conditions de travail décentes (voir BIT, 2008). Mais des conditions de travail décentes sont insuffisantes si le pays n'est pas en mesure d'améliorer son niveau de compétences, de technologie et, finalement, son PIB réel par habitant. Les avancées économiques, mesurées en termes d'accroissement du PIB par habitant, n'apportent pas automatiquement le progrès social mais, sans croissance économique, les progrès sociaux tendent à être limités dans les pays en développement. Malheureusement, dans la plupart des cas, le mécanisme du marché, y compris le commerce international et les flux de capitaux, n'induit pas de processus endogène de rattrapage. Cela signifie que les syndicats devraient aussi s'intéresser à des politiques qui vont au-delà des conditions de travail décentes. Dans la deuxième section, nous discutons brièvement

1. Les réseaux de production globaux sont plus larges que les chaînes de valeur mondiales. Nous utilisons l'expression «chaînes de valeur mondiales» pour mettre en avant le caractère hiérarchique des processus intégrés de production mondiale.

des arguments des économistes orthodoxes partisans du libre-échange et de la liberté des capitaux. La troisième section porte sur les chaînes de valeur mondiales et analyse les deux piliers des chaînes de valeur mondiales: l'investissement direct à l'étranger (IDE) et la sous-traitance. La dernière section présente des stratégies en faveur du travail décent et du développement selon la perspective des syndicats.

L'analyse traditionnelle du commerce et des flux internationaux de capitaux

Les analystes économiques orthodoxes considèrent presque universellement le libre-échange comme un moyen sûr pour renforcer le bien-être de toutes les nations, même dans les pays en développement. Cette pensée repose sur la théorie de l'avantage comparatif formulée par David Ricardo (1817), selon laquelle toutes les nations peuvent tirer profit du commerce international. Dans l'exposé initial, deux pays, l'Angleterre et le Portugal, produisent à la fois des vêtements et du vin, avec comme hypothèses de départ l'immobilité du capital et de la main-d'œuvre, et le plein emploi. À partir d'hypothèses relatives aux niveaux de productivité, l'Angleterre a besoin de plus de travailleurs que le Portugal pour produire une quantité donnée de vêtements et de vin. On suppose cependant que le déficit de productivité en Angleterre est plus important pour la production de vin que pour la production de vêtements. L'idée fondamentale est que les deux pays devraient se spécialiser en fonction de leur avantage comparatif – l'Angleterre dans les vêtements et le Portugal dans le vin. L'Angleterre importerait donc le vin du Portugal et le Portugal les vêtements d'Angleterre. Les deux pays bénéficieraient de cette division internationale du travail grâce à l'augmentation de leur production et de leur consommation, même si l'Angleterre est moins productive dans toutes les industries que le Portugal. La conclusion est que même les pays les moins développés peuvent augmenter leur niveau de vie en choisissant le libre-échange.

La principale critique de cette théorie de l'avantage comparatif est que les gains issus du commerce sont uniquement statiques². Les gains dynamiques issus du commerce, comme l'amélioration technologique, ne sont

2. Cette théorie de l'avantage comparatif comporte aussi d'autres lacunes importantes au niveau des hypothèses qui la sous-tendent. Il n'est pas plausible de supposer qu'il n'y a pas de mobilité du capital ni de la main-d'œuvre, ces deux éléments ont beaucoup augmenté ces dernières décennies (ONU, 2013; Lund et coll., 2013). Si le travail et le capital ne sont pas totalement utilisés, le commerce international n'est pas nécessairement un avantage, car la production, l'emploi et la consommation peuvent être influencés par le libre-échange. Les conséquences du libre-échange sur la redistribution au sein des pays ne sont pas analysées non plus. En outre, on peut se demander si, surtout dans les pays en développement, la supposition selon laquelle un mécanisme de taux de change réel peut rééquilibrer avec fluidité les comptes courants est exacte ou pas (Schumacher, 2013).

pas pris en compte dans la théorie de l'avantage comparatif³. Cependant, les progrès technologiques et la croissance de la productivité endogènes (dus à l'apprentissage par la pratique, la concentration sur des productions de haute technologie, etc.) sont une caractéristique de la production industrielle. Ces gains, qui résultent du commerce, devraient être inclus dans la théorie du commerce international. Chang (2002, pp. 19 et suiv.) a montré que les pays développés comme l'Allemagne, les Etats-Unis et le Royaume-Uni n'ont pas suivi le raisonnement de l'avantage comparatif ni son corollaire de libéralisation du commerce dans leurs stratégies de «rattrapage», mais que ces pays ont au contraire eu recours à des politiques protectionnistes visant à restreindre le commerce international pour soutenir leurs industries naissantes.

Sur le long terme, le libre-échange conduit au sous-développement, car les pays où le niveau de productivité est faible se concentrent sur les productions à forte intensité de main-d'œuvre et à faible niveau de technologie, et, par rapport aux pays développés qui ont une production de haute technologie à forte intensité de capital, ils ont beaucoup moins de chances d'augmenter leur niveau de compétences et de technologie. Imbs et Wacziarg (2003) constatent que les pays qui réussissent *ne se sont pas spécialisés* dans leur phase de développement, comme le recommandait Ricardo. Ils ont plutôt fait l'inverse: la condition préalable au rattrapage semble être une forte diversification de la production et des industries. Il est évident que la diversification permet d'élargir l'apprentissage et d'obtenir des effets de synergie essentiels au développement. La diversification et les politiques industrielles sont les deux stratégies qui permettent de réussir le développement (Rodrik, 2004).

Les théories traditionnelles sur le commerce prennent comme exemple des produits finis, des vêtements contre du vin. Cela ne correspond pas à la réalité empirique car, ces dernières décennies, le commerce de produits intermédiaires est devenu le type de commerce international le plus important. En raison des progrès technologiques, le coût des transactions mondiales a diminué, réduisant pour les entreprises les avantages de l'intégration verticale. La décision de produire ou d'acheter se fonde sur une comparaison entre les frais de transaction au sein de l'entreprise et les frais de transaction sur le marché. Si ces derniers sont relativement plus élevés, l'intégration verticale est avantageuse. Mais cette théorie des coûts de transaction ne peut expliquer totalement la délocalisation et l'externalisation des tâches. Par exemple, elle ne tient pas compte des relations de pouvoir au sein des chaînes de valeur mondiales alors que ce sont ces relations de pouvoir qui façonnent ces chaînes⁴.

3. Heckscher (1919) et Ohlin (1933) supposent que les pays qui commercent ont le même niveau de développement technologique, même si les pays ont des stocks de capitaux et de main-d'œuvre différents. Les différences de productivité proviennent donc d'une dotation différente en facteurs de production.

4. En outre, les explications néoclassiques relatives aux délocalisations partent de l'hypothèse du plein emploi et du fait que les ajustements aux chocs se font via les taux de change et les salaires (Milberg et Winkler, 2013).

Cela a conduit à de nouvelles théories sur le commerce, qui soulignent l'importance d'une production diversifiée par différentes marques et des économies d'échelle pour expliquer le commerce international (Krugman, 1979). Ce sont ces évolutions qui ont abouti à l'analyse des chaînes de valeur mondiales de la prochaine section.

Singer (1949) et Prebisch (1950) ont élaboré une critique importante de l'argumentation conventionnelle en faveur du commerce. Ils ont défendu l'idée que le libre-échange aboutit à l'érosion des termes de l'échange des pays en développement qui fournissent des produits primaires et des produits manufacturés simples. Ce qui entraîne les pays en développement dans un piège dont ils ne peuvent sortir en s'en tenant au libre-échange, même si celui-ci induit une industrialisation. Les deux auteurs recommandent la diversification de l'industrialisation, la substitution des importations, des politiques industrielles et une amélioration des compétences pour déclencher le développement (Singer, 2003). Il est montré ci-dessous que la prise en compte du nouveau rôle des chaînes de valeur mondiales renforce encore la thèse de Prebisch et Singer.

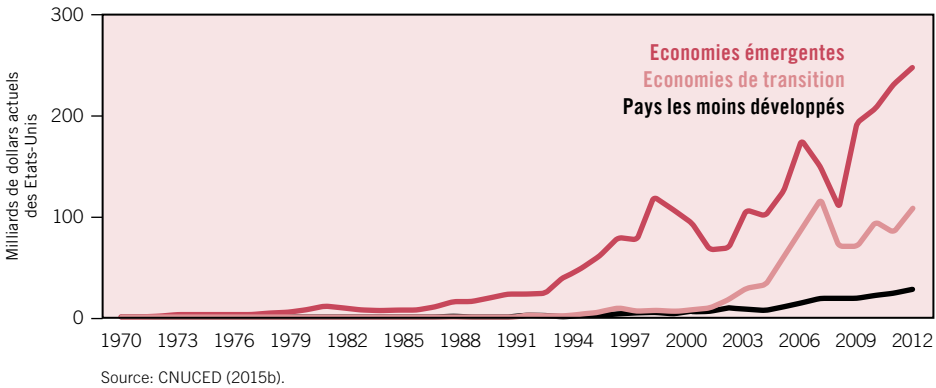
Le Consensus de Washington, élaboré dans les années 1990 par les institutions dont le siège est à Washington, comme le Fonds monétaire international, la Banque mondiale, le Trésor américain et certains instituts de recherche, a servi de base aux recommandations sur la façon d'induire le développement économique dans les pays en développement. Williamson (1990, p. 18) a ainsi résumé le consensus: «des politiques macroéconomiques prudentes, une orientation vers l'extérieur, et un capitalisme de libre marché». Effectivement, le libre-échange, les privatisations, la libéralisation et la dérégulation étaient les éléments fondateurs de ce consensus. Celui-ci a d'abord été développé et imposé aux pays d'Amérique latine dans les années 1980 et 1990. Comme il n'a pas produit les effets attendus, une version «augmentée» a été élaborée, avec des exigences supplémentaires – telles des politiques visant à renforcer la flexibilité du marché du travail et la gouvernance des entreprises –, pour lutter contre la corruption et établir des objectifs de réduction de la pauvreté. Les anciennes composantes du Consensus de Washington demeuraient cependant inchangées (Rodrik, 2006; Herr et Priewe, 2005).

L'ouverture à l'IDE est l'un des piliers du Consensus de Washington. Il est considéré par les économistes orthodoxes et par les organisations internationales comme un moteur important de la mondialisation et une source de croissance économique, d'industrialisation et de transfert de technologies, notamment pour les pays en développement. Effectivement, l'IDE vers le Sud a explosé ces dernières décennies (voir la figure 1). L'IDE vers les pays en développement est devenu l'un des principaux vecteurs des chaînes de valeur mondiales, que nous analysons ci-dessous.

L'afflux d'IDE vers les pays en développement, parmi d'autres types de capitaux, a eu pour conséquence un déficit élevé des comptes courants dans certaines parties du monde en développement. D'après les théories orthodoxes

relatives au développement, les déficits des comptes courants soutenables sont importants pour pouvoir se développer. Easterly (1999), par exemple, montre clairement que les déficits des comptes courants n'induisent pas de développement, ni d'un point de vue théorique ni d'un point de vue empirique. La théorie d'une stratégie de développement axée sur les importations est tout aussi peu convaincante que le Consensus de Washington en général. Les déficits des comptes courants reposent essentiellement sur la volonté des créanciers ou des investisseurs de transférer des fonds vers un pays en développement. En cas de déficit durable des comptes courants, il est beaucoup plus probable qu'un pays aboutisse au surendettement qu'au développement. Une période de déficit des comptes courants aura une plus forte probabilité d'induire une crise de la dette et une stagnation économique plutôt qu'un décollage dans un pays en développement, qui va se retrouver piégé dans le sous-développement.

Figure 1. Les flux d'IDE vers les économies en transition, les économies émergentes et les pays les moins développés



Les chaînes de valeur mondiales

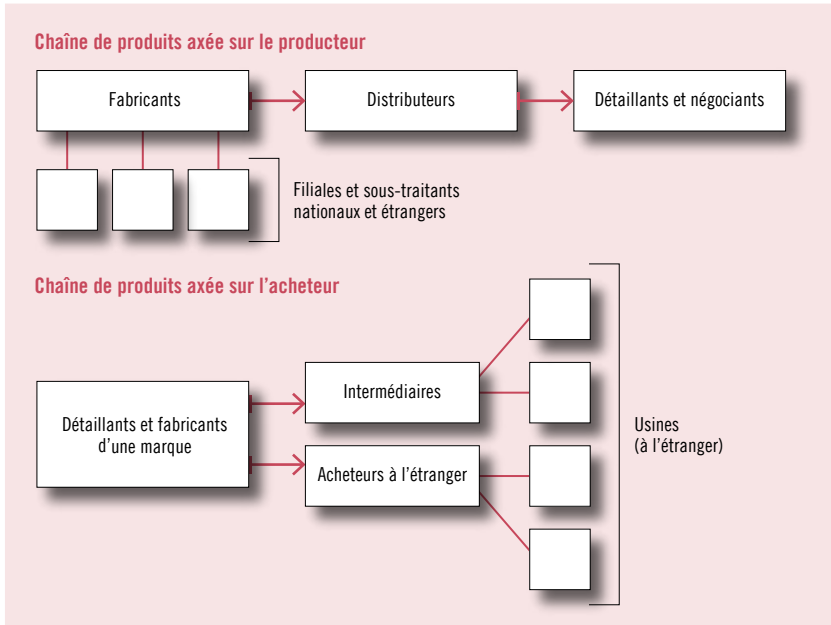
L'histoire de la délocalisation remonte à la révolution industrielle, mais la montée des multinationales et la création des chaînes de valeur mondiales ont vraiment commencé dans les années 1960. La mondialisation a connu un nouvel essor, intitulé la «deuxième libéralisation», dans les années 1990 avec la révolution des technologies de l'information et de la communication, la réduction des coûts du transport, et la mise en œuvre des politiques du Consensus de Washington dans les pays développés et en développement, qui imposaient des politiques de marché radicales et l'ouverture au commerce international et aux flux de capitaux. Cette évolution a permis aux multinationales de tronçonner leurs processus de production en différentes étapes qu'elles ont délocalisées vers d'autres pays: ce processus a atteint une ampleur jamais connue auparavant (Baldwin, 2013). La fragmentation des différentes étapes de production et leur répartition entre différents pays ont permis aux

multinationales de choisir leurs fournisseurs. Avant tout l'externalisation fait référence au développement d'une source d'approvisionnement située en dehors de l'entreprise mère, qui est chargée de produire les biens ou services finaux. Autrement dit, les fournisseurs apportent les matières premières, les outils, les pièces détachées, les composants, les équipements et les produits semi-finis nécessaires aux autres étapes de la production pour aboutir aux produits finis (CNUCED, 2010). La réduction des coûts est la raison principale de la délocalisation des activités vers d'autres pays. En outre, la recherche de ressources naturelles, la gestion des inventaires, la flexibilité pour s'adapter aux changements de la demande et la recherche d'intrants de haute qualité, notamment de la part des pays industriels, sont d'autres facteurs importants pour expliquer les délocalisations (Andreff, 2009).

Selon la nature des entreprises qui dirigent les chaînes d'approvisionnement, on peut subdiviser les chaînes de valeur mondiales en chaînes axées sur l'acheteur et en chaînes axées sur le producteur (Gereffi, 1999). Dans les chaînes de valeur axées sur l'acheteur, l'entreprise leader se charge des fonctions de conception et de commercialisation, alors que le processus de fabrication est externalisé vers un sous-traitant indépendant qui produit en respectant strictement le cahier des charges de l'acheteur. C'est ce qui se produit dans les industries à forte intensité de main-d'œuvre comme l'habillement et la chaussure. Les chaînes d'approvisionnement axées sur le producteur sont généralement dirigées par les multinationales pour qui la technologie joue un rôle essentiel (l'industrie automobile, les ordinateurs et les machines-outils). Les entreprises leaders coordonnent un réseau transnational complexe de production avec des filiales, des sous-traitants et des unités de recherche et développement où les chaînes d'assemblage du produit fini restent sous le contrôle direct du producteur. Les chaînes de valeur axées sur le producteur sont dirigées par des entreprises qui contrôlent la technologie et les chaînes d'assemblage, alors que les chaînes de valeur axées sur l'acheteur demandent généralement une plus grande intensité de main-d'œuvre et sont dirigées par le distributeur ou la marque. Dans ce cas, la marque ou l'entreprise leader contrôle les fonctions essentielles de gouvernance de la chaîne de production (les prix, la conception et la commercialisation) alors que la fabrication et les étapes d'assemblage sont délocalisées vers des sous-traitants externes. La figure 2 illustre ces deux cas.

Les fournisseurs peuvent être des entreprises du pays, qui peuvent se subdiviser en filiales du même pays que l'entreprise mère et en fournisseurs du même pays ayant un lien de marché avec l'entreprise mère, ou des entreprises étrangères, qui peuvent elles aussi se subdiviser en filiales étrangères de l'entreprise mère (IDE) et en fournisseurs étrangers. Dans ce document, nous nous intéressons à la délocalisation internationale avec IDE et à la sous-traitance internationale. L'IDE implique que la maison mère contrôle totalement ou partiellement le capital des unités de production dans le pays étranger, alors que la sous-traitance est fondée sur des relations entre deux parties indépendantes. Dans ce dernier cas, une entreprise nationale demande à une entreprise

Figure 2. Les chaînes de produits axées sur le producteur ou sur l'acheteur



Source: illustration de l'auteur adaptée de Gereffi (1999).

extérieure de fabriquer un produit ou un composant spécifique, pour lequel elle peut, si nécessaire, fournir les intrants, les transferts de technologie et l'assistance technique au producteur (Webster, Alder et Muhlemann, 1997).

Quelles sont les raisons qui influencent le choix de l'IDE ou de la sous-traitance? D'après Dunning (1977), lorsque des entreprises étrangères ont des actifs tangibles et intangibles plus importants que la moyenne, elles sont souvent contraintes à ouvrir une filiale dans les pays hôtes pour protéger leurs brevets et leur technologie. En effet, si elles choisissaient d'accorder une franchise, une licence ou un contrat de sous-traitance internationale, le risque serait important de voir l'entreprise locale accéder à la technologie et aux brevets de l'entreprise étrangère et produire les mêmes biens en lui faisant concurrence (Peng, 2009). En outre, la possibilité d'accéder au marché local ou aux ressources naturelles locales peut encourager les entreprises à choisir l'IDE.

L'investissement étranger direct

Il existe beaucoup d'études sur les effets de l'IDE sur le développement industriel des pays hôtes (Balasubramanyam, Salisu et Sapsford, 1996; Borensztein, De Gregorio et Lee, 1998; Alfaro et coll., 2004; Hansen et Rand, 2006; Basu et Guariglia, 2007; Kurtishi-Kastrati, 2013). Cependant, il n'y a pas de consensus sur les effets positifs des IDE sur le développement industriel des pays hôtes.

De façon générale, il existe deux types d'IDE, l'horizontal et le vertical, chacun ayant des effets différents au niveau des retombées technologiques et des conditions de travail. L'IDE horizontal consiste pour une entreprise à produire un bien sur la même chaîne de production et la même chaîne de valeur dans le pays hôte que chez elle. Ce cas intervient généralement sur des marchés matures lorsque des entreprises fusionnent ou qu'une entreprise en acquiert une autre dans le pays hôte. Ces dernières années, toutefois, l'IDE horizontal a commencé à gagner en importance dans des pays émergents comme la Chine, en raison de l'amélioration du niveau de revenus et de l'importance du marché national. L'IDE vertical consiste, lorsqu'une entreprise souhaite optimiser ses coûts de production, à fragmenter chaque élément de la chaîne de valeur et à les délocaliser dans les pays où les coûts sont les plus faibles. Depuis les années 1990, ce type d'IDE est devenu de plus en plus populaire auprès des multinationales (Peng, 2009)⁵.

Les pays hôtes souhaitent attirer les IDE pour avoir accès aux compétences en matière de gestion et aux technologies avancées. Effectivement, les sociétés sous contrôle étranger peuvent avoir un niveau technologique plus élevé, former du personnel local ou garantir des voies d'exportation. En outre, les entreprises locales peuvent profiter des technologies et des compétences en matière de gestion des entreprises étrangères par le biais d'entreprises mixtes, d'ingénierie inverse et de l'embauche de travailleurs qui ont été formés pour y travailler. Les entreprises étrangères peuvent également influencer les entreprises locales en développant des chaînes d'approvisionnement dans les pays hôtes et obliger les entreprises locales à améliorer leur qualité et leurs normes et les aider à acquérir de meilleures techniques de gestion (Alfaro et coll., 2010).

Les entreprises qui cherchent à accéder aux marchés locaux peuvent établir des centres de recherche et développement dans des pays hôtes pour répondre aux demandes spécifiques des consommateurs de ces pays en localisant leurs produits. Les entreprises étrangères travaillent alors généralement avec des universités et des experts locaux, ce qui leur permet d'utiliser leur expertise en matière de goûts et de préférences des consommateurs locaux. Les experts locaux peuvent également tirer profit du travail avec de nouvelles technologies et de la participation aux processus de recherche et développement et de production de nouveaux biens. Ils pourront ensuite utiliser cette expérience auprès des entreprises locales (Damijan et coll., 2003).

La structure du marché est un autre facteur qui a une incidence sur les retombées technologiques. Lorsque le pays hôte impose des barrières très importantes à l'entrée de son marché, des tarifs douaniers élevés par exemple,

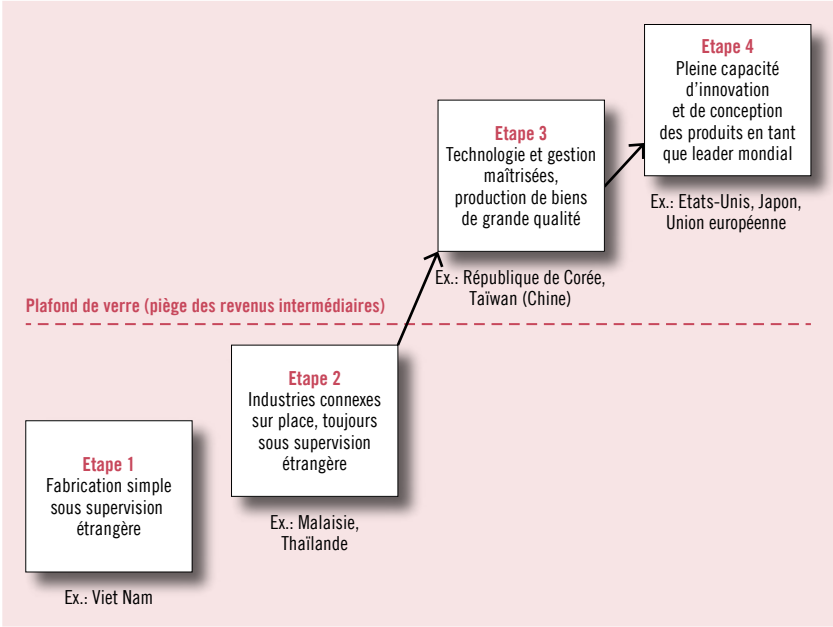
5. Il est extrêmement difficile de faire la différence au niveau statistique entre l'IDE vertical et l'IDE horizontal, mais Alfaro et Charlton (2009) ont constaté, en utilisant les bases de données de 650 000 entreprises, que l'IDE vertical est le modèle dominant d'investissement pour les multinationales (plus de 60 pour cent).

ou la présence d'un acteur dominant sur le marché du pays, les investisseurs étrangers doivent faire de gros investissements avec un niveau de technologie assez élevé pour pouvoir s'implanter dans le pays et y être concurrentiels. Toutefois, les effets positifs des retombées technologiques liées à l'IDE dépendent de plusieurs facteurs. Tout d'abord, ils sont fortement liés au niveau de développement du pays hôte. Si les entreprises locales n'ont pas un niveau de technologie et de formation relativement élevé, non seulement l'IDE ne va pas induire de retombées technologiques positives, mais il peut même éjecter du marché les entreprises locales en raison de leur incapacité à attirer les talents alors que les entreprises étrangères en auront les moyens (Singh, 2011). En outre, si les entreprises étrangères n'investissent dans le pays hôte que pour exporter des produits à faible valeur ajoutée, il est probable qu'il n'y aura pas d'incidence positive sur les transferts de technologie. Un deuxième facteur important est le type d'IDE (par exemple, si les capitaux de l'entreprise sont totalement sous contrôle étranger, s'il s'agit d'une entreprise mixte ou d'une fusion et d'une acquisition). Si par exemple les entreprises étrangères investissent par le biais de fusions et d'acquisitions, le niveau de retombées technologiques sera très faible, car les entreprises étrangères gardent généralement les salariés et les chaînes de production et ne changent que la direction. Dans bien des cas, les entreprises étrangères n'investissent en outre que pour profiter d'une main-d'œuvre à bon marché, d'autres coûts faibles et des mesures incitatives des gouvernements, et n'apportent aucune retombée technologique positive. Les politiques publiques constituent le troisième et plus important facteur. Si les gouvernements des pays hôtes ne mettent pas en place des politiques industrielles solides pour attirer l'IDE favorable et préférable, les transferts de technologies sont peu probables (Azarhoushang, 2013).

La probabilité de bénéficier de retombées technologiques positives est plus élevée avec l'IDE horizontal qu'avec l'IDE vertical, car dans le premier cas la plupart des étapes de la production sont externalisées vers les pays hôtes, y compris la recherche et développement. Les pays hôtes peuvent donc bénéficier d'étapes de production à forte valeur ajoutée, comme la conception et la recherche et développement. L'IDE horizontal se produit dans les pays développés. Certains pays en développement profitent cependant de ce type d'investissement. Le cas de Volkswagen en Chine est un exemple de réussite. Mais gardons à l'esprit que la Chine a été largement en mesure de dicter ses conditions pour l'IDE (Azarhoushang, 2013). Et il faudrait mentionner que l'IDE horizontal dans les pays en développement, même s'il inclut des centres de recherche et développement, ne signifie pas que les entreprises étrangères vont apporter les technologies les plus récentes dans les pays en développement. Les compétences essentielles restent dans le pays de l'entreprise mère, généralement dans le Nord.

L'IDE vertical, le plus fréquent dans les pays en développement, ne favorise pas ces transferts de technologie et de compétences dans la mesure où il

Figure 3. Les étapes de l'amélioration de l'industrie



Source: adapté de Ohno (2009).

se concentre généralement sur des tâches spécialisées à faible niveau technologique dans un petit nombre d'industries. Les pays très sous-développés d'un point de vue technologique, et ayant de très faibles niveaux de compétences, peuvent, dans une certaine mesure, bénéficier d'un IDE vertical. Cependant, après une certaine amélioration de leur niveau technologique et de leurs compétences, les entreprises leaders n'ont aucune raison de poursuivre cette amélioration. Il existe un piège, ou un plafond de verre, pour les pays à revenus intermédiaires, en cas de développement axé sur le marché, même avec un niveau élevé d'IDE (voir la figure 3 pour les pays d'Asie) (Ohno, 2009). L'IDE peut entraîner, dans une certaine mesure et dans les conditions mentionnées ci-dessus, une amélioration de l'industrie dans certains pays en développement mais, même dans ce scénario optimiste, les mécanismes de marché ne vont pas induire un niveau de revenus identique à celui des pays développés. Pour échapper au piège des revenus intermédiaires, les gouvernements des pays en développement doivent aider l'industrie à se moderniser non seulement en investissant fortement dans l'éducation, la recherche et l'infrastructure, mais aussi en imposant une politique industrielle large et globale.

Pour les pays en développement, suivre les politiques du Consensus de Washington implique d'avoir des marchés du travail flexibles, ce qui est une condition préalable pour attirer l'IDE. Les entreprises étrangères exercent des pressions très fortes pour exploiter un pouvoir virtuellement sans limite et établir leurs politiques de l'emploi, comme les heures supplémentaires, les

prestations liées à l'emploi et les conditions du contrat. Des études empiriques montrent que l'IDE peut avoir une influence négative sur le taux de syndicalisation dans les pays hôtes (Radulescu et Robson, 2008). L'IDE – ou les tentatives pour l'attirer – a tendance à affaiblir les syndicats et à déréguler les marchés du travail. Cependant, toute modification des institutions du marché du travail a des conséquences majeures sur la justice sociale et le bien-être de la majorité de la population (Stiglitz, 2002).

Dans presque tous les pays en développement, les IDE ont eu un effet négatif sur la dispersion des salaires pour les pays hôtes (Schmerer, 2011). Comme les entreprises étrangères ont accès à une technologie plus évoluée, elles préfèrent employer des travailleurs relativement bien qualifiés dans les pays en développement et ont les moyens financiers de le faire. D'autre part, les entreprises locales peuvent elles aussi tenter de garder ou d'employer des travailleurs hautement qualifiés pour améliorer ou défendre leur compétitivité.

La sous-traitance internationale

La sous-traitance internationale est l'un des principaux moyens utilisés pour délocaliser des étapes de la production en faisant jouer la concurrence avec des entreprises indépendantes d'autres pays. Avec la nouvelle vague de mondialisation de ces dernières décennies, la sous-traitance internationale est devenue l'une des principales activités des multinationales: elle consiste à transférer certaines tâches à toutes les étapes de la chaîne d'approvisionnement, depuis la conception, la comptabilité, la recherche et développement, la fabrication jusqu'au service après vente. Des multinationales comme Nike et Apple ne se réservent que la partie conception et délocalisent à des sous-traitants la quasi-totalité de la chaîne d'approvisionnement. La sous-traitance internationale présente deux différences importantes par rapport aux transactions dans des conditions traditionnelles de pleine concurrence: tout d'abord la durée de l'engagement, étant donné que les multinationales préfèrent avoir des relations de long terme avec des fournisseurs responsables; et deuxièmement le niveau d'informations fourni par l'entreprise mère à ses fournisseurs, comme les instructions détaillées et le cahier des charges pour la tâche à effectuer, est beaucoup plus élevé que dans le cas d'interactions normales sur le marché (Grossman et Helpman, 2002).

Dans la sous-traitance des capacités ou la sous-traitance destinée à réduire les coûts, le principal donneur d'ordre ne dispose pas des capacités suffisantes ou ce n'est pas assez rentable pour lui de fabriquer des composants spécifiques ou d'effectuer un service spécifique pour produire son bien. Ce type de sous-traitance revient ainsi à une spécialisation verticale. Dans la sous-traitance spécialisée, le principal donneur d'ordre ne dispose pas de la technologie, des compétences et des machines spécifiques pour effectuer certaines des tâches de cette étape de la production. On appelle ce type de

sous-traitance la spécialisation horizontale (de Crombrughe et Cuny, 2000). La sous-traitance spécialisée se situe principalement dans les pays développés, en raison de leur haut niveau de technologie et de compétences. Dans les paragraphes suivants, nous allons discuter de la sous-traitance dont l'objectif est de réduire les coûts, qui prédomine dans les délocalisations d'un pays développé vers un pays en développement.

En raison de la faible valeur ajoutée et du niveau technologique relativement faible de la délocalisation pour réduire les coûts, les entreprises locales ne peuvent pas vraiment profiter de retombées technologiques. Bien sûr, comme dans le cas de l'IDE dans des pays très sous-développés, les sous-traitants peuvent améliorer dans une certaine mesure la productivité de leur main-d'œuvre et leur niveau technologique. Les entreprises leaders peuvent transférer de nouvelles machines à leurs fournisseurs, leur offrir un soutien technique pour leur permettre de travailler dessus, et leur donner quelques conseils sur la gestion des inventaires, la planification de la production et les tests de qualité (CNUCED, 2001). Cependant, ces effets positifs demeurent relativement restreints. L'entreprise leader n'a aucune raison de transférer des connaissances importantes à des fournisseurs dont les contrats sont établis dans des conditions de pleine concurrence. En général, les transferts positifs de technologie et de compétences sont beaucoup plus faibles dans la sous-traitance qu'avec les IDE.

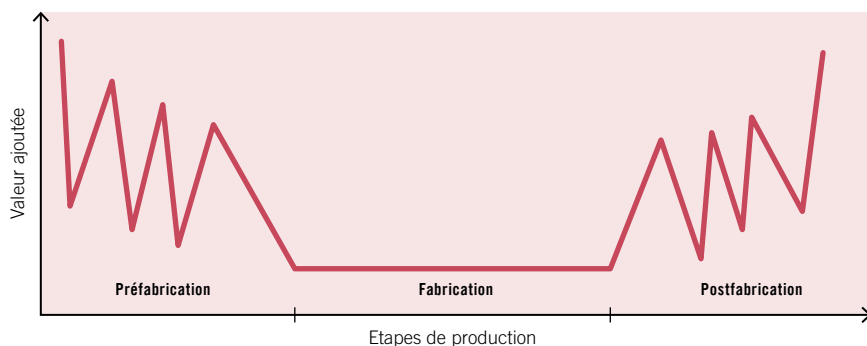
La raison principale de ce type de délocalisation est la réduction des coûts, et les multinationales sont prêtes à tout pour le faire. Tant que leur réputation et la qualité de leurs produits n'en souffrent pas, elles vont appuyer toutes les mesures visant à réduire les coûts, que ce soient les salaires, les conditions de travail ou les normes écologiques. L'un des motifs de la sous-traitance internationale est de gagner en flexibilité face aux fluctuations de la demande. Les multinationales peuvent recourir à la sous-traitance internationale pour se protéger des fluctuations de la demande. Autrement dit, les entreprises leaders externalisent le risque des fluctuations de la demande. Elles transfèrent aux entreprises sous-traitantes le risque de sous-utilisation des capacités en cas de réduction de la demande, les coûts fixes élevés, ainsi que l'embauche et le licenciement des travailleurs (Verra, 1999).

Les asymétries des chaînes de valeur

Comme nous l'avons vu auparavant, la réduction des coûts est pour les multinationales le moteur principal de la délocalisation vers les pays en développement. Les entreprises externalisent les étapes de la production à faible valeur ajoutée vers les pays en développement et les étapes à plus forte valeur ajoutée restent dans le pays de la compagnie mère ou sont délocalisées vers d'autres pays développés pour des raisons de spécialisation. La principale caractéristique de la deuxième vague de libéralisation économique est la répartition

inéquitable de la valeur ajoutée entre pays développés et pays en développement par le biais des chaînes d'approvisionnement (Ohno, 2009). On peut visualiser ce phénomène grâce à ce qu'on appelle la courbe d'exploitation⁶. La figure 4 montre la courbe d'exploitation et la répartition de la valeur ajoutée selon les différentes étapes de la production.

Figure 4. La courbe d'exploitation



Source: illustration de l'auteur.

D'après la courbe d'exploitation, les parties en amont et en aval des chaînes de valeur, qui comprennent la recherche et développement, la conception, le marketing et les services après-vente ont la valeur ajoutée la plus élevée et restent dans une large mesure dans les pays développés. Cependant, les activités à faible valeur ajoutée dans ces domaines sont également transférées aux pays en développement. C'est toutefois à l'étape de la fabrication, qui ne fait pas partie du cœur de compétences des multinationales, que l'on trouve le plus de délocalisations. Cette étape peut être délocalisée vers d'autres pays moins développés pour réduire les coûts et gagner en flexibilité. La dernière vague de délocalisation couvre de plus en plus les services, ce qui indique qu'à l'avenir les activités à faible valeur ajoutée peuvent être délocalisées à toutes les étapes de la production.

La courbe d'exploitation montre également une nouvelle version de la thèse de Prebisch et Singer. On peut l'expliquer à partir de l'exemple du vêtement et du vin de Ricardo. Dans sa vision du commerce, le vin est totalement produit dans le pays le moins productif, et le vêtement dans le pays le plus productif. L'introduction des chaînes de valeur mondiales dans ce modèle signifie que le pays le plus productif produit les deux biens en délocalisant toutes les activités à faible valeur ajoutée vers le pays le moins développé. Dans

6. La courbe d'exploitation est une version modifiée de la «courbe du sourire» élaborée par Stan Shih, PDG d'Acer (Everatt, Tsai et Cheng, 1999), afin d'illustrer la répartition de la valeur ajoutée dans les chaînes de valeur mondiales, ce qui met en évidence le sourire des multinationales.

le pays le moins développé, le niveau de productivité et les termes de l'échange sont encore plus mauvais que dans l'exemple de Ricardo.

Le pouvoir élevé des multinationales sur le marché leur permet de choisir les endroits où le facteur coût est le plus bas, en tenant compte du fait que de nombreux pays en développement offrent volontiers des incitations pour attirer les investisseurs étrangers, même pour les étapes de production à faible valeur ajoutée. C'est pour cette raison que les multinationales ont adopté ces dernières années des stratégies de déplacement de leurs sources de délocalisation des « tigres » de l'Asie orientale (République de Corée, Hong-kong (Chine), Japon, Singapour, Taïwan (Chine) et récemment Chine) vers d'autres pays en développement comme le Bangladesh, le Cambodge et le Viet Nam. C'est lorsque les salaires ont commencé à augmenter dans les pays cités précédemment que les multinationales ont commencé à déplacer leurs activités vers des pays où les salaires étaient plus bas.

Les entreprises des pays en développement ne disposent pas assez d'actifs spécifiques (la technologie et les compétences). Elles n'ont pas assez de pouvoir sur le marché pour améliorer leurs marges commerciales et sont donc cantonnées aux étapes de production à faible valeur ajoutée. Ce sont les entreprises leaders qui décident des tâches à délocaliser vers les pays en développement, de celles qui restent dans leur pays ou qui sont délocalisées vers d'autres pays développés. La stratégie des entreprises leaders et la pression de la concurrence aboutissent au fait que toutes les étapes à forte valeur ajoutée restent dans les pays développés alors que les tâches à faible valeur ajoutée de la chaîne de valeur sont déplacées vers les pays en développement pour réduire les coûts. D'un point de vue microéconomique, on a une constellation de monopsones avec une entreprise leader qui dispose du monopole de la demande et des fournisseurs qui se battent féroce ment entre eux. Les fournisseurs vont donc faire des profits très bas, et ils vont essayer de réduire au minimum leurs coûts pour rester sur le marché. En outre, lorsqu'une multinationale transfère une technologie vers les pays en développement par le biais d'un IDE et/ou de la sous-traitance internationale, sa principale motivation reste toujours la réduction des coûts, et elle ne va pas transférer les technologies les plus récentes vers les pays en développement (Baldwin, 2013). Les pays en développement sont enfermés dans les étapes de production à faible valeur ajoutée (le piège des revenus intermédiaires) et sont exposés à des modèles d'exploitation encore plus féroces. Tout d'abord, si le pays en développement ne participe qu'aux étapes de faible valeur ajoutée, la contribution du PIB aux chaînes de valeur mondiales et les retombées technologiques seront limitées. Deuxièmement, même si les filiales des multinationales créent des profits élevés, ces derniers seront très probablement rapatriés par transfert direct ou en manipulant les prix à l'exportation et à l'importation au sein de l'entreprise. Troisièmement, en l'absence d'un cadre réglementaire efficace dans les pays en développement soutenus par les multinationales, l'impact négatif sur l'environnement et sur le volet social entraîne de mauvaises conditions de

travail et de vie. Et, pour finir, la mobilité des activités des chaînes de valeur mondiales accroît la vulnérabilité des entreprises locales et des pays en développement en général, qui sont exposés à des chocs externes très importants (CNUCED, 2013a et 2013b).

Les chaînes de valeur mondiales et les stratégies des syndicats

Quelles peuvent être les stratégies des syndicats face aux chaînes de valeur mondiales? De quels instruments disposent-ils pour promouvoir un développement plus équitable de la chaîne de valeur? Existe-t-il une marge de manœuvre suffisante pour que les travailleurs organisés puissent améliorer leurs conditions de travail et leur condition sociale? Existe-t-il des alliances stratégiques entre les syndicats et les agences non gouvernementales de défense des droits humains et des droits du travail?

Dans les pays en développement, les flux d'investissement étranger dans les étapes de production à forte intensité de main-d'œuvre ont d'abord été favorablement accueillis comme une opportunité d'améliorer l'économie locale, mais ils se sont souvent accompagnés d'une réduction des droits au travail et d'une détérioration des conditions de travail. Certains cas très médiatisés, comme les suicides en série dans les usines chinoises du fabricant de produits électroniques Foxconn et l'effondrement de l'immeuble du Rana Plaza au Bangladesh, ne sont que deux exemples des très nombreux cas démontrant que les entreprises et les marques internationales sont responsables de l'exploitation des travailleurs et de violations des droits de l'homme. Le fait que des marques internationales connues exploitent la faiblesse du coût du travail et les mauvaises conditions de travail chez leurs fournisseurs pour augmenter leur compétitivité au niveau des prix a ouvert un grand débat entre les institutions internationales, les syndicats et les associations de la société civile. Pour que la répartition internationale de la production dans des chaînes de valeur hautement spécialisées puisse accroître l'efficacité de la production et offrir aux économies des opportunités de modernisation et d'amélioration rapide de leur système industriel, les chaînes de valeur mondiales doivent être régies par l'objectif de favoriser la croissance des salaires, l'amélioration des conditions de vie et l'augmentation des transferts de technologie et de compétences.

L'intérêt des syndicats pour l'internationalisation du capital et du commerce n'est pas récent. Il remonte au débat sur le rôle des multinationales à la fin des années 1960 où les grands conglomérats des pays occidentaux étaient considérés comme des exploiters des travailleurs et des ressources naturelles des nations moins développées (Bair et Ramsay, 2003). Plus récemment, avec l'accroissement du rôle des chaînes de valeur mondiales, la nécessité pour les syndicats de développer des stratégies pour faire face aux multinationales s'est

faite encore plus pressante. Les syndicats doivent modifier leurs stratégies pour passer d'une négociation avec un seul employeur dans un seul pays à de multiples niveaux de négociation. En outre, la sous-traitance internationale réduit la responsabilité des entreprises internationales vis-à-vis des normes du travail adoptées par leurs partenaires sous-traitants, ce qui pose des défis supplémentaires aux syndicats.

Les syndicats ont exigé une plus grande responsabilisation des multinationales en améliorant les normes de gouvernance et grâce à une supervision appropriée des comportements de tous les intervenants, y compris des travailleurs. Parmi les réponses des syndicats figure la promotion des partenariats sociaux et du dialogue en instaurant des accords-cadres internationaux. Ceux-ci sont des accords sociaux – qui complètent les négociations collectives nationales – dans lesquels les multinationales s'engagent à respecter les normes internationales du travail et la liberté syndicale dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. Une autre réponse essentielle a été de créer des réseaux de syndicats dans le cadre des systèmes de production mondiaux. Dans ce contexte, les syndicats doivent éviter une «course au moins-disant» potentiellement catastrophique entre les travailleurs des pays développés et ceux des pays en développement devant la menace des délocalisations et des externalisations (Schmidt, 2007). Une autre initiative importante qui permettrait aux salariés et aux représentants des salariés de répondre efficacement aux stratégies des multinationales serait de construire un réseau de représentants des travailleurs, qui ressemblerait à un conseil mondial des travailleurs couvrant la totalité de la chaîne de production dans toutes les régions géographiques où opère la multinationale (Rüb, 2002).

La ratification des conventions fondamentales relatives aux normes du travail de l'OIT inscrites dans la Déclaration des principes et droits fondamentaux au travail de 1998 est un élément fondamental de la réponse des syndicats à la mondialisation. Cette déclaration défend le principe de l'égalité des chances pour les travailleurs dans toutes les filiales et pour toutes les opérations des multinationales, et notamment la liberté d'association, l'abolition de toutes les formes de travail obligatoire, et l'élimination du travail des enfants et des pratiques discriminatoires. Elle encourage également la mise en place de politiques de formation répondant aux objectifs généraux du développement dans le pays dans lequel l'entreprise est installée (BIT, 2011).

Le Brésil fait partie des expériences réussies de réponse des syndicats aux nouvelles modalités de la mondialisation. Les syndicats brésiliens ont contribué à l'instauration d'une réorientation majeure des objectifs des multinationales et ont élaboré des contre-initiatives pour répondre à ces défis (Mello e Silva, 2008). Parmi ces contre-initiatives figure la participation des syndicats brésiliens aux réunions régionales des syndicats. Ils ont dès le début participé activement aux négociations visant à mettre en place un marché commun en Amérique latine (Mercosur). Ils ont contribué à instaurer la Coordination des centrales syndicales du cône Sud (CCSCS) pour

promouvoir le volet social de la production, dans l'accord instaurant la zone de marché commun. Le comité des syndicats de la métallurgie a fait une proposition spécifique consistant à créer un fonds social de soutien à la formation et à la reconversion des travailleurs dont les emplois allaient être déplacés en raison de l'instauration du marché commun (Mello e Silva, 2008).

Les syndicats brésiliens ont également adopté une autre stratégie, qui a été de créer des réseaux de syndicats ou «comités» dans les multinationales afin de surveiller les clauses sociales dans la totalité de la chaîne d'approvisionnement, et notamment le respect des normes du travail. Ces réseaux ont prouvé leur efficacité dans des cas où les pressions des syndicats ont réussi à imposer la suppression de contrats à des fournisseurs accusés d'avoir adopté des mesures antisyndicales (*ibid.*).

La compréhension de la structure de la chaîne de valeur mondiale permet aux syndicats de préparer des réponses efficaces à l'organisation internationale de la production capitaliste. Les diverses structures des chaînes de valeur mondiales ont des conséquences différentes pour les syndicats (voir Riisgaard et Hammer, 2008). Les possibilités d'action des syndicats sont définies par la position fonctionnelle de l'entreprise leader dans la chaîne de valeur et par la présence de marques connues. La position fonctionnelle de l'entreprise leader, c'est-à-dire une position d'acheteur ou de producteur, détermine le point où les syndicats peuvent exercer un effet de levier. Dans les chaînes de valeur axées sur le producteur, lorsque la production est intégrée verticalement et contrôlée par les multinationales, les syndicats ont la possibilité d'exercer une influence sur les processus de production, notamment aux points de liaison les plus sensibles de la chaîne de production. La dépendance du producteur vis-à-vis de ses fournisseurs rend les chaînes de valeur axées sur le producteur sensibles aux actions des syndicats. Ceux-ci peuvent orienter leurs actions stratégiques vers le producteur leader, en interrompant la production des produits finis, ou vers l'un des points les plus sensibles du réseau de production. Pour que leur stratégie soit efficace, les syndicats doivent établir des liens forts de coopération transnationale entre les différents sites de production tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Dans les chaînes de valeur axées sur l'acheteur, dominées par les grandes marques notamment de l'industrie de l'habillement et de la chaussure, les syndicats sont moins puissants. La faiblesse du contenu technologique de la production intermédiaire laisse à l'acheteur une grande souplesse pour choisir et remplacer à sa guise ses fournisseurs en cas d'interruption de la chaîne de valeur. Toutefois, l'existence d'une marque très connue des consommateurs met l'acheteur en position de faiblesse vis-à-vis des campagnes des consommateurs. Les syndicats et les ONG peuvent exercer des pressions sur l'acheteur grâce à des actions de sensibilisation des consommateurs aux conditions de travail chez les fournisseurs. En raison de sa position stratégique, l'entreprise leader peut facilement imposer à ses sous-traitants le respect des normes du travail.

Pour les chaînes de valeur axées sur l'acheteur, ce sont les ONG qui ont un rôle stratégique à jouer en faisant pression pour obtenir une amélioration véritable des conditions de travail chez les sous-traitants internationaux des entreprises et des marques internationales connues. Des études ont montré à quel point les grandes marques de l'industrie de la mode, contrairement aux chaînes de distribution de vêtements, sont sensibles aux campagnes des consommateurs et plus enclines à améliorer les salaires et les conditions de travail de leurs fournisseurs dans la chaîne de valeur (Pines et Meyer, 2005). Au contraire, en raison de l'augmentation de la concurrence, les grandes chaînes de distribution sont sensibles aux modifications de prix et il est moins probable qu'elles vont faire pression pour obtenir une amélioration effective des conditions de travail chez les fabricants qui travaillent pour eux. Il est également difficile de mettre en place des campagnes de consommateurs efficaces auprès des consommateurs sensibles aux prix. Lorsque le prix est un facteur de discrimination dans la consommation de vêtements, il est peu probable que les consommateurs seront réellement en mesure d'exercer une pression économique sur l'entreprise (*ibid.*). Dans ce cas, seule une action conjointe des ONG, des syndicats et des gouvernements peut exercer des pressions pour améliorer réellement les conditions de travail chez les fournisseurs des chaînes de valeur axées sur l'acheteur.

Un rapport récent de l'ONG Human Rights Watch (2015) portant sur les violations des droits au travail dans l'industrie textile au Cambodge a analysé les conditions de travail chez les sous-traitants de quelques grandes marques internationales de l'industrie de la mode (H&M, Gap, Marks & Spencer, Joe Fresh, Armani, Adidas). Cette étude soulignait les responsabilités de ces entreprises dans les violations des droits au travail et a réussi à pousser certaines de ces marques à adopter des techniques de contrôle des conditions de travail chez leurs fournisseurs.

Toutefois, l'amélioration des conditions de travail n'est qu'un des aspects de l'ensemble des progrès industriels et économiques à atteindre. Voilà pourquoi l'objectif des syndicats devrait également être d'exercer des pressions pour la mise en place de politiques industrielles et de politiques de progrès économique et social afin de créer de nouveaux emplois de meilleure qualité.

Les stratégies de développement à long terme

Pour sortir du sous-développement, les stratégies des syndicats discutées auparavant jouent certes un rôle important, mais elles sont insuffisantes. D'autres politiques et des changements plus fondamentaux sont nécessaires pour permettre aux pays en développement d'atteindre un stade de développement comparable à celui des pays développés. C'est à l'Etat qu'il revient d'assurer des conditions de travail décentes et de les faire respecter, de garantir la liberté syndicale, ou de créer un filet de sécurité sociale. Il ne faut pas autoriser les

pays en développement à échapper à leurs responsabilités de mettre en place les conditions juridiques et financières nécessaires à l'obtention de conditions de vie et de travail décentes. Les institutions internationales et les gouvernements des pays développés pourraient accorder aux pays en développement plus de liberté pour qu'ils puissent suivre leurs propres politiques au-delà du Consensus de Washington. Les pays développés mercantiles comme l'Allemagne devraient s'efforcer d'atteindre l'équilibre de leurs comptes courants pour donner aux pays en développement plus de possibilités d'exporter.

Afin de moderniser l'économie et d'améliorer la situation sociale dans les pays en développement, il faut accroître la productivité et mettre en place des industries et des processus de production créant plus de valeur. Le soutien public à la recherche et développement, et l'investissement dans l'éducation, comme le demande la nouvelle théorie de la croissance, sont également importants, mais insuffisants. Il est nécessaire de mettre en place une politique stratégique de soutien plus direct aux industries importantes ou même aux entreprises essentielles. Les IDE peuvent contribuer au développement lorsqu'ils s'insèrent dans une politique industrielle. Ils devraient être conditionnés à des règles comme des clauses de contenu local ou un transfert de technologie. Pour réussir une politique industrielle, il est indispensable que le gouvernement crée un processus de soutien conditionnel à certaines industries prometteuses, en évitant la recherche de rentes, soutien qui sera ensuite progressivement supprimé lorsqu'il ne sera plus nécessaire (Rodrik, 2004). Les syndicats pourraient faire partie des groupes qui participent à la mise en place de la politique industrielle. Dans les pays en développement tout comme dans les pays développés, la politique industrielle est également nécessaire pour contribuer à un développement technologique permettant un développement économique durable du point de vue écologique. Ces dernières décennies, le droit des brevets a radicalement évolué: il est passé du principe de la liberté du savoir au principe de la propriété privée du savoir. Il faudrait faire machine arrière. Les pays en développement devraient avoir librement accès aux brevets les plus importants, notamment ceux qui concernent les médicaments des principales maladies. Il faudrait également autoriser les politiques unilatérales de protection des industries naissantes.

Les multinationales doivent faire l'objet d'un contrôle beaucoup plus global. Actuellement, elles peuvent inciter les Etats à se faire concurrence entre eux, et devenir l'arbitre de leurs réglementations. Il faut améliorer la gouvernance des entreprises en augmentant l'influence des autres parties prenantes. Les comités d'entreprise mondiaux en sont un exemple. Mais d'autres intervenants de la société civile pourraient également renforcer leur influence sur les multinationales. Enfin, et ce n'est pas le moindre des défis, il est nécessaire d'établir un cadre juridique international pour les multinationales actives au niveau mondial, comprenant des tribunaux internationaux pour faire appliquer une politique mondiale de la concurrence ou pour avoir des voies de recours contre les multinationales qui, par exemple, ne respectent pas

les règles internationales du travail décent ou violent les normes écologiques. Il est en outre nécessaire d'avoir des règles mondiales pour taxer les multinationales afin d'empêcher les profits injustifiés liés à la recherche de rentes (Stiglitz, 2006, chapitres 4 et 7).

Conclusion et options

Les marchés dérégulés aboutissent de façon endogène à la reproduction et au renforcement du sous-développement. L'accroissement du commerce mondial n'a pas augmenté les possibilités d'un rattrapage social ou économique pour les pays les moins développés. Les pays en développement sont de plus en plus intégrés à l'économie mondiale par le biais de chaînes de valeur mondiales verticales qui recherchent la réduction des coûts. Selon les thèses de Prebisch et Singer, ce nouveau modèle d'exploitation mondiale a conduit à une nouvelle dimension de domination. Les activités à forte valeur sont concentrées dans le monde développé et les activités à faible valeur dans les pays en développement.

Les chaînes de valeur se caractérisent par des asymétries de pouvoir, les entreprises leaders assumant une position de domination et les entreprises dominées, principalement situées dans les pays en développement, se livrant à une concurrence dans le monde pour obtenir certaines tâches du processus de production d'un bien. La pression de la concurrence pour produire aux coûts les plus bas dans les segments à faible valeur ajoutée d'une chaîne de valeur mondiale renforce la pression pour baisser les salaires et détériorer les conditions de travail. Les entreprises des pays en développement et les gouvernements qui favorisent l'industrialisation agissent souvent de concert pour empêcher l'instauration de conditions de travail décentes ou éviter de les appliquer. L'industrialisation dans le segment à faible valeur peut, dans une certaine mesure, accroître la productivité et élever le niveau de vie dans les pays économiquement très sous-développés. Cependant, en fin de compte, la situation de la production dans la chaîne de valeur empêche tout véritable rattrapage, et les pays en développement sont piégés à l'étape des revenus intermédiaires. Les chaînes de valeur mondiales verticales fondées sur la sous-traitance aboutissent généralement à une très faible valeur ajoutée, à des retombées technologiques réduites et à la détérioration des conditions de travail. Les chaînes de valeur mondiales verticales axées sur les IDE sont généralement plus avantageuses mais, sans intervention publique avec l'instauration de règles, elles ne vont pas permettre non plus de rejoindre le groupe des pays développés.

La conclusion politique que nous tirons est qu'il est nécessaire d'adopter une double approche. Il ne fait aucun doute qu'il faut instaurer des conditions de travail décentes à tous les niveaux des chaînes de valeur. Les syndicats peuvent jouer un rôle important en organisant la solidarité internationale et, avec les ONG (notamment dans les chaînes de valeur axées sur l'acheteur),

exercer des pressions pour changer le comportement des entreprises à tous les niveaux de la chaîne de valeur pour améliorer les conditions de travail et la protection sociale. Les syndicats devraient en outre soutenir la démocratie et la renforcer dans les multinationales et faire pression en faveur d'investissements économiquement et socialement plus équitables et de politiques de sous-traitance qui favorisent la formation et les transferts de technologie.

Parallèlement, les Etats qui veulent se développer ne doivent pas appliquer le Consensus de Washington, mais au contraire intervenir dans de nombreuses dimensions du processus de marché⁷. Les pays en développement devraient être incités, par exemple, à instaurer ensemble des institutions et des législations favorables aux travailleurs et un filet social. Ils devraient jouer un plus grand rôle dans les institutions internationales et avoir une plus grande marge de manœuvre pour faire des expériences afin de trouver leur propre voie de développement. Le rôle de l'Etat ne devrait pas être minimisé, mais orienté vers le développement économique et social (Stiglitz, 2008). Le libre-échange et la liberté des capitaux ne sont pas des valeurs en soi et devraient être réglementés pour favoriser le développement. Les syndicats peuvent jouer un rôle important dans le développement de politiques industrielles et autres qui sont promordiales pour le rattrapage économique. Finalement, les syndicats peuvent favoriser les initiatives visant à établir des règles mondiales et des sanctions pour les multinationales, lutter pour obtenir des politiques permettant aux pays en développement d'intervenir de façon unilatérale sur les marchés, et soutenir les transferts de technologie.

Références

- Alfaro, L.; Charlton, A. 2009. «Intra-industry foreign direct investment», *American Economic Review*, vol. 99, n° 5, pp. 2096-2119.
- ; Chanda, A.; Kalemli-Ozcan, S.; Sayek, S. 2004. «FDI and economic growth: The role of local financial market», *Journal of International Economics*, vol. 64, n° 1, pp. 89-112.
- ; —; —. 2010. «Does foreign direct investment promote growth? Exploring the role of financial markets on linkages», *Journal of Development Economics*, vol. 91, n° 2, pp. 242-256.
- Andreff, W. 2009. «Outsourcing in the new strategy of multinational companies: Foreign investment, international subcontracting and production relocation», *Papeles de Europa*, vol. 18, pp. 5-34.
- Azarhoushang, B. 2013. *The effects of FDI on China's economic development: Case of Volkswagen in China*, Southwestern University of Finance and Economics, Chine, et Berlin School of Economics and Law, Allemagne. Disponible à l'adresse <https://opus4.kobv.de/opus4-hwr/files/60/Azarhoushang_Behzad.pdf>.

7. Pour en savoir plus sur l'agenda politique explicitement conçu pour l'Amérique latine, voir Williamson (2008).

- Bair, J.; Ramsay, H. 2003. «MNCs and global commodity chains: Implications for labor strategies», dans l'ouvrage publié sous la direction de W. N. Cooke, *Multinational companies and global human resource strategies*, Praeger Publishers, Oxford.
- Balasubramanyam, V. N.; Salisu, M.; Sapsford, D. 1996. «Foreign direct investment and growth in EP and IS countries», *The Economic Journal*, vol. 106, n° 434, pp. 92-105.
- Baldwin, R. 2013. «Global supply chains: Why they emerged, why they matter, and where they are going», dans l'ouvrage publié sous la direction de D. K. Elms et P. Low, *Global value chains in a changing world*, OMC, Genève.
- Basu, P.; Guariglia, A. 2007. «Foreign direct investment, inequality, and growth», *Journal of Macroeconomics*, vol. 29, n° 4, pp. 824-839.
- BIT – Bureau international du Travail. 2008. *Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable*, adoptée par la Conférence internationale du Travail à sa 97^e session, Genève.
- . 2011. *La Déclaration de l'OIT sur les EMN: que dit-elle pour les travailleurs?*, Genève.
- Borensztein, E.; De Gregorio, J.; Lee, J.-W. 1998. «How does foreign direct investment affect economic growth?», *Journal of International Economics*, vol. 45, 1^{er} juin, pp. 115-135.
- Chang, H.-J. 2002. *Kicking away the ladder: Development strategy in historical perspective*, Anthem Press, Londres.
- CNUCED – Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement. 2001. *World Investment Report 2001: Promoting linkages*, New York et Genève.
- . 2010. *Integrating developing countries' SMEs into global value chains*, New York et Genève.
- . 2013a. *Global value chains and development: Investment and value added trade in the global economy*, UNCTAD/DIAE/2013/1, New York et Genève. Disponible à l'adresse <http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diae2013d1_en.pdf>.
- . 2013b. *Research on FDI and TNCs*. Disponible à l'adresse <<http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Research%20on%20FDI%20and%20TNCs/Research-on-FDI-and-TNCs.aspx>>.
- . 2015a. *Key statistics and trends in international trade 2014*, New York et Genève.
- . 2015b. *Statistics, inward and outward foreign direct investment flows*. Disponible à l'adresse <<http://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>>.
- Damijan, J. P.; Knell, M.; Majcen, B.; Rojec, M. 2003. «The role of FDI, R&D accumulation and trade in transferring technology to transition countries: evidence from firm panel data for eight transition countries», *Economic Systems*, vol. 27, n° 2, pp. 189-204.
- De Crombrughe, A.; Cuny, C. 2000. *Guide for the creation of industrial subcontracting and partnership promotion centres (or exchanges)*, UNIDO, Vienne.
- Dullforce, A.-B. 2015. «FT 500 2015 Introduction and methodology», *Financial Times*, 19 juin. Disponible à l'adresse <<http://www.ft.com/intl/cms/s/2/1fda5794-169f-11e5-b07f-00144feabdc0.html#axzz3fU1hGvJ2>>.

- Dunning, J. H. 1977. «Trade, location of economic activity and the MNE: A search for an eclectic approach», dans l'ouvrage publié sous la direction de B. Ohlin, P. O. Hesselborn et P. M. Wijkman, *The international allocation of economic activity*, Macmillan, Londres.
- Easterly, W. 1999. «The ghost of the financing gap: Testing the growth model used in the international financial institutions», *Journal of Development Economics*, vol. 60, n° 2, pp. 423-438.
- Everatt, D.; Tsai, T.; Cheng, B. 1999. *The Acer Group's China manufacturing decision, Version A*, Ivey Case Series No. 9A99M009, Richard Ivey School of Business, University of Western Ontario, London, ON.
- Gereffi, G. 1999. «International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain», *Journal of International Economics*, vol. 48, n° 1, pp. 37-70.
- Grossman, G. M.; Helpman, E. 2002. *Outsourcing in a global economy*, NBER Working Paper No. 8728, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA.
- Hansen, H.; Rand, J. 2006. «On the causal links between FDI and growth in developing countries», *World Economy*, vol. 29, n° 1, pp. 21-41.
- Heckscher, E. 1919. «The effect of foreign trade on the distribution of income», *Ekonomisk Tidskrift*, vol. 21, pp. 497-512 [réédité dans l'ouvrage publié sous la direction de H. S. Ellis et L. M. Metzler, *Readings in the theory of international trade*, 1950, Irwin, Homewood (Etats-Unis), pp. 272-300].
- Herr, H.; Priewe, J. 2005. *The macroeconomics of development and poverty reduction: Strategies beyond the Washington Consensus*, Nomos Publication House, Baden-Baden, janvier.
- Human Rights Watch. 2015. «Work faster or get out»: Labor rights abuses in Cambodia's garment industry, 11 mars. Disponible à l'adresse <<https://www.hrw.org/report/2015/03/11/work-faster-or-get-out/labor-rights-abuses-cambodias-garment-industry>>.
- Imbs, J.; Wacziarg, R. 2003. «Stages of diversification», *American Economic Review*, vol. 93, n° 1, mars, pp. 63-86.
- Krugman, P. 1979. «Increasing returns, monopolistic competition, and international trade», *Journal of International Economics*, vol. 9, n° 4, novembre, pp. 469-479.
- Kurtishi-Kastrati, S. 2013. «The effects of foreign direct investments for host country's economy», *European Journal of Interdisciplinary Studies*, vol. 5, n° 1, pp. 26-38.
- Lund, S.; Daruvala, T.; Dobbs, R.; Härle, P.; Kwek, J.-H.; Falcón, R. 2013. «Financial globalization: Retreat or reset?», *Global Capital Markets 2013*, McKinsey Global Institute.
- Mello e Silva, L. 2008. «Brazilian unions face globalization: Learning to negotiate in regional blocks and global networks», *Work Organization, Labour and Globalization*, vol. 2, n° 1, pp. 83-94.
- Milberg, W.; Winkler, D. 2013. *Outsourcing economics: Global value chains in capitalist development*, Cambridge University Press, New York.
- OCDE – Organisation de coopération et de développement économiques. 2012. «Partage de la valeur ajoutée entre travail et capital: comment expliquer la diminution de la part du travail?», *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2012*, Paris.
- Ohlin, B. 1933. *Interregional and international trade*, Harvard University Press, Cambridge, MA (réédition en 1966).

- Ohno, K. 2009. *The middle income trap: Implications for industrialization strategies in East Asia and Africa*, GRIPS Development Forum, Tokyo.
- ONU – Organisation des Nations Unies. 2013. *International Migration Report 2013*, Department of Economic and Social Affairs, Population Division, New York.
- Peng, M. W. 2009. *Global strategy*, South-Western Cengage Learning, Cincinnati.
- Pines, G. L. S.; Meyer, D. G. 2005. «Stopping the exploitation of workers: An analysis of the effective application of consumer or socio-political pressure», *Journal of Business Ethics*, vol. 59, n° 1-2, pp. 155-162.
- Prebisch, R. 1950. *The economic development of Latin America and its principal problems*, Economic Commission for Latin America, Paper No. E/CN.12/89/Rev.1, United Nations Department of Economic Affairs, New York.
- Radulescu, R.; Robson, M. 2008. «Trade unions, wage bargaining coordination, and foreign direct investment», *Labour*, vol. 22, n° 4, pp. 661-678.
- Ricardo, D. 1817. *On the principles of political economy and taxation*, John Murray, Londres. [Version française, *Des principes de l'économie politique et de l'impôt*, Flammarion, Paris, 1999.]
- Riisgaard, L.; Hammer, N. 2008. *Organised labour and the social regulation of global value chains*, DIIS Working Paper No. 9, Danish Institute for International Studies, Copenhagen. Disponible à l'adresse <http://subweb.diis.dk/graphics/Publications/WP2008/WP08-9_Organised_Labour_Social_Regulation_Global_Value_Chains.pdf>.
- Rodrik, D. 2004. *Industrial policy for the twenty-first century*, Working Papers Series No. RWP04-047, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, Cambridge, MA.
- . 2006. «Goodbye Washington Consensus, hello Washington Confusion? A review of the World Bank's *Economic growth in the 1990s: Learning from a decade of reform*», *Journal of Economic Literature*, vol. 44, n° 4, pp. 973-987.
- Rüb, S. 2002. *World works councils and other forms of global employee representation in transnational undertakings*, Working Paper No. 55, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf. Disponible à l'adresse <http://www.boeckler.de/pdf/p_arbp_055.pdf>.
- Schmerer, H.-J. 2011. «Foreign direct investment, search unemployment, and the role of labor market institutions», exposé présenté à la rencontre annuelle de l'Association for Social Policy: The order of the world economy – Lessons from the crisis, labour market frictions, No. D3-V3, Francfort.
- Schmidt, V. (dir. de publication). 2007. *Trade union responses to globalization: A review by the Global Union Research Network*, BIT, Genève. Disponible à l'adresse <<http://library.fes.de/pdf-files/gurn/00338/>>.
- Schumacher, R. 2013. «Deconstructing the theory of comparative advantage», *World Economic Review*, n° 2, pp. 83-105.
- Singer, H. 1949. «Economic progress in under-developed countries», *Social Research*, vol. 16, n° 1, pp. 236-266.
- . 2003. «The terms of trade fifty years later: Convergence and divergence», *South Letter*, n° 30. Disponible à l'adresse <http://gesi.sozphil.uni-leipzig.de/fileadmin/media/Global_Studies/Download_Content_EMGS/Preparatory_readings/Singer_-_The_Terms_of_Trade_Fifty_Years_Later_-_Convergence_and_Divergence.pdf>.

- Singh, J. 2011. «Inward investment and market structure in an open developing economy: A case of India's manufacturing sector», *Journal of Economics and Behavioral Studies*, vol. 2, n° 6, pp. 286-297.
- Stiglitz, J. E. 2002. «Emploi, justice sociale et bien-être», *Revue internationale du Travail*, vol. 141, n° 1-2, pp. 9-31.
- . 2006. *Making globalisation work*, Norton, New York. [Version française, *Un autre monde: contre le fanatisme du marché*, Fayard, Paris.]
- . 2008. «Is there a post-Washington Consensus consensus?», dans l'ouvrage publié sous la direction de N. Serra et J. E. Stiglitz, *The Washington Consensus reconsidered: Towards a new global governance*, Oxford University Press, Oxford, pp. 41-56.
- Verra, G. J. 1999. *Global sourcing: An international survey among 7 multinationals*, Nijenrode Research Paper Series, Centre for Supply Chain Management, Breukelen.
- Webster, M.; Alder, C.; Muhlemann, A. P. E. 1997. «Subcontracting within the supply chain for electronics assembly manufacture», *International Journal of Operations and Production Management*, vol. 17, n° 9, pp. 827-841.
- Williamson, J. 1990. «What Washington means by policy reform», dans l'ouvrage publié sous la direction de J. Williamson, *Latin American adjustment: How much has happened?*, Institute for International Economics, Washington, DC, pp. 7-20.
- . 2008. «A short history of the Washington Consensus», dans l'ouvrage publié sous la direction de N. Serra et J. E. Stiglitz, *The Washington Consensus reconsidered: Towards a new global governance*, Oxford University Press, pp. 14-30.
- Williamson, O. E. 1993. «Opportunism and its crisis», *Managerial and Decision Economics*, vol. 14, n° 2, pp. 97-107.

Le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

2015 / VOLUME 7 / NUMÉRO 1-2

La résistance des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales: grèves sauvages, accords internationaux et campagnes transnationales

Mark Anner

Une protection effective de la sécurité et de la santé des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Garrett D. Brown

**Un meilleur pouvoir d'action à portée de clic?
Chances à saisir et défis à relever pour les travailleurs de la chaîne de valeur mondiale du commerce électronique**

Kathrin Birner

Les accords-cadres globaux: atteindre le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales?

Felix Hadwiger

Transformer les relations entre partenaires sociaux dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

Jenny Holdcroft

Un nouveau départ pour la Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale

Anna Biondi

La convention du travail maritime, 2006: un modèle pour d'autres industries?

Jon Whitlow et Ruwan Subasinghe

L'organisation des travailleurs et les initiatives privées de contrôle de conformité: les enseignements à tirer du dispositif «normes de performance» de la Société financière internationale

Conor Cradden

Chaînes de valeur, sous-développement et stratégie syndicale

Behzad Azarhoushang, Alessandro Bramucci, Hansjörg Herr et Bea Ruoff

**JOURNAL INTERNATIONAL
DE RECHERCHE SYNDICALE**

ISSN 2076-9830