



Bureau  
international  
du Travail

Genève

**Rapport IV**

# Le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales



**Conférence  
internationale  
du Travail**

**105<sup>e</sup> session, 2016**

**Conférence internationale du Travail, 105<sup>e</sup> session, 2016**

**Rapport IV**

# **Le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales**

**Quatrième question à l'ordre du jour**

**Bureau international du Travail, Genève**

ISBN 978-92-2-229717-7 (imprimé)  
ISBN 978-92-2-229718-4 (pdf Web)  
ISSN 0251-3218

---

*Première édition 2016*

---

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.

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 passant commande auprès de [ilo@turpin-distribution.com](mailto:ilo@turpin-distribution.com). Pour plus d'information, consultez notre site Web [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns) ou écrivez à l'adresse [ilopubs@ilo.org](mailto:ilopubs@ilo.org).

---

# Table des matières

---

	<i>Page</i>
Abréviations .....	v
Chapitre 1. Introduction: présentation générale .....	1
Chapitre 2. Les chaînes d'approvisionnement mondiales et le monde du travail .....	5
2.1. Tendances de la production .....	10
2.2. Tendances commerciales .....	15
2.3. Tendances de l'investissement .....	17
2.4. Volume et qualité de l'emploi .....	20
2.4.1. Volume de l'emploi .....	21
2.4.2. Qualité de l'emploi .....	24
Chapitre 3. Faire progresser les chaînes d'approvisionnement mondiales sur la voie du travail décent.....	31
3.1. Avancées économiques .....	31
3.2. Avancées sociales .....	35
3.3. Lien entre avancées économiques et avancées sociales.....	36
Chapitre 4. La gouvernance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.....	43
4.1. Stratégies de gouvernance visant à promouvoir le travail décent.....	44
4.1.1. Gouvernance publique.....	46
4.1.2. Gouvernance privée .....	52
4.1.3. Initiatives des partenaires sociaux .....	59
4.1.4. Initiatives multilatérales.....	65
4.2. Comblent le déficit de gouvernance .....	69
Chapitre 5. Perspectives .....	73
5.1. Introduction .....	73
5.2. La voie à suivre .....	73
5.3. Points proposés pour la discussion .....	76
Annexe.....	79



## Abréviations

---

CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
HCDH	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IDE	investissement direct étranger
IPEC	Programme international pour l'abolition du travail des enfants
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMC	Organisation mondiale du commerce
ONG	organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
PME	petite et moyenne entreprise
RSE	responsabilité sociale des entreprises
SFI	Société financière internationale
SST	sécurité et santé au travail
ZFE	zone franche d'exportation



# Chapitre 1

---

## Introduction: présentation générale

1. Les chaînes d'approvisionnement mondiales constituent un mode d'organisation de plus en plus courant des investissements, de la production et des échanges dans l'économie mondiale. Elles ont créé des emplois et ouvert des perspectives de progrès économique et social dans de nombreux pays, en particulier dans les pays en développement.
2. Toutefois, il apparaît également que la dynamique qui sous-tend la production et les relations d'emploi au sein de l'économie mondiale, y compris dans certaines chaînes d'approvisionnement, peut avoir des conséquences négatives sur les conditions de travail. A la suite de l'effondrement du bâtiment Rana Plaza en 2013 et des incendies d'usines survenus au Pakistan et au Bangladesh en 2012, qui ont coûté la vie à plus de 1 500 personnes, des voix se sont de nouveau élevées pour réclamer une action au niveau mondial afin d'instaurer des conditions de travail décentes dans les chaînes d'approvisionnement.
3. C'est dans ce contexte qu'à sa session d'octobre 2013 le Conseil d'administration a décidé d'inscrire, pour discussion générale, une question relative au travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales à l'ordre du jour de la 105<sup>e</sup> session (2016) de la Conférence internationale du Travail. Cette discussion offre aux mandants de l'OIT une excellente occasion de mieux comprendre comment la participation aux chaînes d'approvisionnement mondiales peut contribuer au développement durable, à une croissance économique inclusive et au travail décent pour tous. Si les aspects économiques et commerciaux de ces chaînes ont fait l'objet de nombreuses études, leurs retombées sur l'emploi, sur les conditions de travail et sur les droits des travailleurs, y compris la liberté syndicale et la négociation collective, ont en revanche suscité un moindre intérêt. La discussion générale peut donc apporter un éclairage unique à ce débat de portée mondiale.
4. Très diverses et morcelées, les chaînes d'approvisionnement sont des structures organisationnelles complexes, dont la nature est dynamique et évolutive. De nombreux termes sont employés pour les désigner, par exemple «réseaux mondiaux de production» ou «chaînes de valeur mondiales» ou encore «chaînes d'approvisionnement mondiales». Ces différentes expressions mettent toutes l'accent sur les aspects fondamentaux que sont la production et les échanges transfrontaliers, mais sous des angles légèrement différents. Aux fins du présent rapport, elles sont considérées comme synonymes.
5. Le terme «chaîne d'approvisionnement mondiale» s'entend ici de l'organisation transfrontalière des activités nécessaires pour produire des biens ou fournir des services, depuis l'utilisation d'intrants jusqu'à la commercialisation en passant par différentes phases de conception, de fabrication et de livraison. Cette définition englobe l'investissement direct étranger (IDE) réalisé par des entreprises multinationales dans les filiales qu'elles détiennent à 100 pour cent ou dans des coentreprises dans lesquelles elles sont directement parties à la relation de travail. Elle recouvre également un modèle d'approvisionnement international qui tend à se généraliser aujourd'hui et en vertu duquel



la participation des entreprises donneuses d'ordre est définie par des arrangements contractuels, ou parfois des accords tacites, conclus avec leurs fournisseurs et sous-traitants aux fins de la fourniture de biens, d'intrants et de services.

6. De nombreux pays ont attiré des IDE et sont devenus des sources d'approvisionnement des chaînes de valeur mondiales; des emplois ont ainsi été créés qui ont permis à des millions de personnes travaillant essentiellement dans l'agriculture de subsistance à faible productivité d'accéder à des emplois dans des mines, des plantations, des entreprises manufacturières ou dans les services<sup>1</sup>. Certains pays ont également tiré parti des activités des multinationales et des entreprises donneuses d'ordre pour encourager le transfert de connaissances, de compétences et de technologies au bénéfice des travailleurs, des organismes publics et des entreprises du secteur privé au niveau local<sup>2</sup>.

7. Les chaînes d'approvisionnement mondiales ont créé des débouchés tant pour des fournisseurs que pour des travailleurs: les premiers ont pu se tourner vers des activités à plus forte valeur ajoutée, les seconds, accéder à des emplois plus qualifiés assortis de meilleures conditions de rémunération et de travail. Lorsque les employeurs respectent la législation et les normes internationales du travail, le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales progresse. Cependant, de nombreux exemples montrent que les chaînes d'approvisionnement mondiales peuvent entraîner des déficits de travail décent.

8. Des obstacles au travail décent existaient dans de nombreux pays avant même qu'ils ne participent aux chaînes d'approvisionnement mondiales. Dans certains cas, le fonctionnement des chaînes a entretenu ou aggravé ces difficultés, quand il n'en a pas créé d'autres. Des problèmes peuvent survenir lorsque les entreprises donneuses d'ordre effectuent des investissements et font des choix en matière d'approvisionnement qui se répercutent sur les conditions de travail au sein de la chaîne sans qu'elles aient une responsabilité directe vis-à-vis des emplois concernés. Le risque est que les pressions exercées au niveau mondial sur les prix pratiqués par les producteurs et les délais de livraison, sur fond de vive concurrence entre fournisseurs, tirent vers le bas les salaires et les conditions de travail et compromettent le respect des droits fondamentaux des travailleurs dans ces chaînes. Face à ces pressions, dans les maillons de la chaîne où les activités sont sous-traitées, les fournisseurs – souvent des acteurs plus ou moins importants opérant de manière informelle – optent parfois pour des formes d'emploi qui ne sont pas toujours conformes à la législation du travail, ou qui, dans des cas extrêmes, relèvent du travail forcé et du travail des enfants<sup>3</sup>. Ces pratiques créent à leur tour des conditions de concurrence déloyale à l'égard des fournisseurs respectueux de la législation du travail et des normes internationales du travail.

---

<sup>1</sup> R. Craigwell: «Foreign direct investment and employment in the English and Dutch-speaking Caribbean», Bureau sous-régional de l'OIT pour les Caraïbes (Port-of-Spain, BIT, 2006); M. Habib et S. Sarwar: «Impact of foreign direct investment on employment level in Pakistan: A time series analysis», dans *Journal of Law, Policy and Globalization* (2013, vol. 10), pp. 46-53; Z. Brincikova et L. Darmono: «The impact of FDI inflow on employment in V4 countries», dans *Revue scientifique européenne* (2014, vol. 1), pp. 245-252.

<sup>2</sup> Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED): *World Investment Report 2013: Global value chains – Investment and trade for development* (Genève, CNUCED), pp. 133-135.

<sup>3</sup> K. Meagher: «Unlocking the informal economy: A literature review on linkages between formal and informal economies in developing countries», Femmes dans l'emploi informel: Globalisation et Organisation (WIEGO), document de travail n° 27, 2013; N. Phillips: «Unfree labour and adverse incorporation in global production networks: Comparative perspectives on Brazil and India», Chronic Poverty Research Centre, document de travail n° 176, 2013; N. Phillips: «Unfree labour and adverse incorporation in the global economy: Comparative perspectives on Brazil and India», *Economy and Society* (42, 2013), pp. 171-196.

9. Etant donné que la portée de la législation et de la réglementation du travail ainsi que la compétence juridictionnelle en la matière sont par définition nationales, l'approvisionnement transfrontalier en biens et en services rend difficile le contrôle de la conformité des lieux de travail. Les structures réglementaires sont créées et appliquées par des autorités gouvernementales qui ne disposent pas toujours des ressources ou des compétences spécialisées nécessaires pour contrôler le respect des règles dans tous, ou presque tous, les lieux de travail. Les gouvernements n'ont pas tous pu s'adapter aux changements rapides dus à l'ouverture des marchés à la concurrence mondiale, ce qui a fait apparaître des déficits de gouvernance.

10. Avec son mandat, sa connaissance et son expérience du monde du travail, sa structure tripartite, le rôle unique qu'elle joue dans la gouvernance mondiale et son approche normative du développement, l'OIT figure en bonne place pour examiner et rechercher des points d'accord sur la question des chaînes d'approvisionnement mondiales; elle est aussi en mesure d'identifier les politiques et les pratiques les plus indiquées pour exploiter les possibilités offertes par ces chaînes. Les éléments importants qui pourront être utiles pour la discussion sont notamment la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration sur les entreprises multinationales), les travaux de la Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation<sup>4</sup>, la Déclaration sur la justice sociale de 2008<sup>5</sup>, la récente Initiative du centenaire sur l'avenir du travail<sup>6</sup> et, enfin, le Programme de développement durable à l'horizon 2030 dans lequel le travail décent a été inclus expressément en tant qu'objectif global et transversal.

#### **Encadré 1.1**

##### **Le travail décent et les objectifs de développement durable**

Le travail décent est une composante importante du Programme de développement durable à l'horizon 2030. La promotion du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales contribuerait à la réalisation de plusieurs objectifs et cibles définis dans ce programme, notamment l'objectif 8 (promouvoir une croissance économique durable et l'emploi productif); l'objectif 9 (promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous); l'objectif 10 (réduire les inégalités); l'objectif 12 (établir des modes de consommation et de production durables); et l'objectif 17 (renforcer le partenariat mondial pour le développement durable).

Note: voir <https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300>.

11. Des cadres internationaux tels que les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, destinés à optimiser les avantages des chaînes d'approvisionnement mondiales, ont également été élaborés par d'autres organisations et institutions internationales conscientes de l'importance de la question et de la nécessité d'engager une action coordonnée et cohérente<sup>7</sup>. De même, des mécanismes destinés à

<sup>4</sup> Voir par exemple le rapport *Une mondialisation juste: créer des opportunités pour tous* de la Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation (BIT, 2004).

<sup>5</sup> BIT: *Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable*, Conférence internationale du Travail, 97<sup>e</sup> session, Genève, juin 2008. La Conférence internationale du Travail évaluera l'impact de la Déclaration à sa 105<sup>e</sup> session (2016).

<sup>6</sup> BIT: *L'initiative du centenaire sur l'avenir du travail*, rapport du Directeur général (ILC/104/DG/I), Conférence internationale du Travail, 104<sup>e</sup> session, Genève, 2015.

<sup>7</sup> Assemblée générale des Nations Unies: *Les droits de l'homme et les sociétés transnationales et autres entreprises*, Conseil des droits de l'homme, dix-septième session, 6 juillet 2011, A/HRC/RES/17/4: «Constatant avec préoccupation qu'une législation nationale et une mise en œuvre défailtantes ne permettent pas d'atténuer efficacement les incidences négatives de la mondialisation sur les économies vulnérables, ni d'exploiter pleinement

pallier les déficits de gouvernance ont été mis en œuvre par des gouvernements, des entreprises, des syndicats et des organisations non gouvernementales (ONG) dans une volonté commune de permettre aux entreprises de prospérer sans pour autant sacrifier les droits au travail.

12. Alors que l'OIT entrera bientôt dans son deuxième siècle d'existence, cette discussion générale est une occasion historique d'examiner les exigences que les chaînes d'approvisionnement mondiales font peser sur les normes, cadres et procédures que l'OIT préconise pour promouvoir le travail décent au niveau de l'entreprise et aux échelons national, régional et mondial et de faire en sorte que les procédures de l'OIT restent en adéquation avec leur objet dans le contexte des chaînes d'approvisionnement mondiales. L'OIT et ses mandats sont idéalement placés pour fournir des conseils et des avis faisant autorité quant aux incidences des chaînes d'approvisionnement mondiales sur le monde du travail et quant aux moyens de tirer parti des possibilités qu'elles offrent et de remédier aux problèmes qu'elles posent.

13. Les principales tendances en matière de commerce international, d'investissement et de production sont passées en revue dans le chapitre 2, qui traite aussi du volume et de la qualité de l'emploi dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Les processus en vertu desquels l'emploi créé par ces chaînes peut contribuer à la réalisation du travail décent sont examinés dans le chapitre 3. Les mécanismes de gouvernance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales font l'objet du chapitre 4. Le chapitre 5 est consacré aux perspectives d'avenir. Enfin, on trouvera dans l'annexe des informations sur des projets de coopération pour le développement de l'OIT qui contribuent à promouvoir le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

**Encadré 1.2**  
**Une soirée au cinéma**

Imaginez-vous au cinéma en train de regarder un film d'animation grand public. Essayez maintenant de vous représenter toutes les personnes qui ont rendu cette soirée possible. Le film lui-même a été réalisé par une société basée aux Etats-Unis qui a fait appel à des sous-traitants en Inde et en République de Corée. Le maïs utilisé pour produire le pop-corn que vous êtes en train de manger a été récolté par des travailleurs en Argentine, puis préparé avec de l'huile de palme provenant d'une plantation en Malaisie et produite à l'aide de machines montées en Italie. Le siège dans lequel vous avez pris place a été fabriqué en Pologne. La voiture que vous avez conduite pour vous rendre au cinéma a été assemblée en Espagne, à partir de pièces provenant d'Autriche, de France, du Japon, du Mexique et de Thaïlande, puis a été acheminée par l'intermédiaire d'une entreprise basée au Libéria sur un porte-conteneurs appartenant à un armateur grec et construit au Japon avec des moteurs provenant de Finlande. En définitive, ces deux heures de film auront nécessité le travail de milliers de personnes réparties dans plus d'une dizaine de pays participant à des chaînes d'approvisionnement mondiales.

---

les avantages de la mondialisation, ni de tirer le meilleur parti possible des retombées bénéfiques des activités des sociétés transnationales et autres entreprises, et que de nouveaux efforts sont nécessaires pour pallier le déficit de gouvernance aux niveaux national, régional et international.»

## Chapitre 2

---

### Les chaînes d'approvisionnement mondiales et le monde du travail

14. La prolifération des chaînes d'approvisionnement mondiales a profondément transformé la nature de la production transfrontalière, des investissements, du commerce et de l'emploi. Au nombre des principaux facteurs qui expliquent ce phénomène figure, premièrement, le développement des télécommunications, des services financiers et des technologies de l'information, progrès grâce auquel il est maintenant possible d'assurer la coordination et la logistique en temps réel d'une production dispersée entre différentes régions du globe <sup>1</sup>. Deuxièmement, avec l'amélioration des infrastructures, de la logistique et des transports, l'acheminement des matières premières et des produits finis est devenu plus fiable et plus rapide tout en étant meilleur marché <sup>2</sup>. Troisièmement, des accords commerciaux ont contribué à faciliter les échanges et à en réduire le coût, notamment l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce qui a entraîné des réductions tarifaires, l'harmonisation des cadres institutionnels et la libération des services; cette évolution s'est poursuivie sous l'égide de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) ainsi qu'en vertu de plusieurs accords commerciaux bilatéraux et multilatéraux <sup>3</sup>. Quatrièmement, l'émergence de la Chine et de l'Inde, et leur participation aux chaînes d'approvisionnement mondiales, a multiplié par deux la main-d'œuvre disponible dans l'économie mondiale <sup>4</sup>.

15. Aujourd'hui, ce sont généralement les entreprises donneuses d'ordre, ou principales, qui coordonnent les échanges commerciaux dans l'économie mondiale par l'intermédiaire de leurs chaînes d'approvisionnement <sup>5</sup>. L'entreprise donneuse d'ordre contrôle la chaîne d'approvisionnement mondiale, définit les paramètres auxquels les autres entreprises intervenant dans la chaîne doivent se conformer <sup>6</sup>, et elle est en principe responsable de la

---

<sup>1</sup> R. Baldwin: «Global supply chains: Why they emerged, why they matter, and where they are going», dans D. Elms et P. Low (dir. de publication): *Global value chains in a changing world* (OMC, 2013); H. Escaith, N. Lindenberg et S. Miroudot: «Global value chains and the crisis: Reshaping international trade elasticity?», dans O. Cattaneo, G. Gereffi et C. Staritz (dir. de publication): *Global value chains in a postcrisis world: A development perspective* (Washington, DC, Banque mondiale, 2010).

<sup>2</sup> N.M. Coe et M. Hess: «Economic and social upgrading in global logistics», document de travail 2013/38 du réseau de chercheurs Capturing the Gains, 2013.

<sup>3</sup> OCDE: *Economies interconnectées: comment tirer parti des chaînes de valeur mondiales: Rapport de synthèse* (2013).

<sup>4</sup> R. Freeman: «What Really Ails Europe (and America): The Doubling of the Global Workforce», dans *The Globalist*, 5 mars 2010.

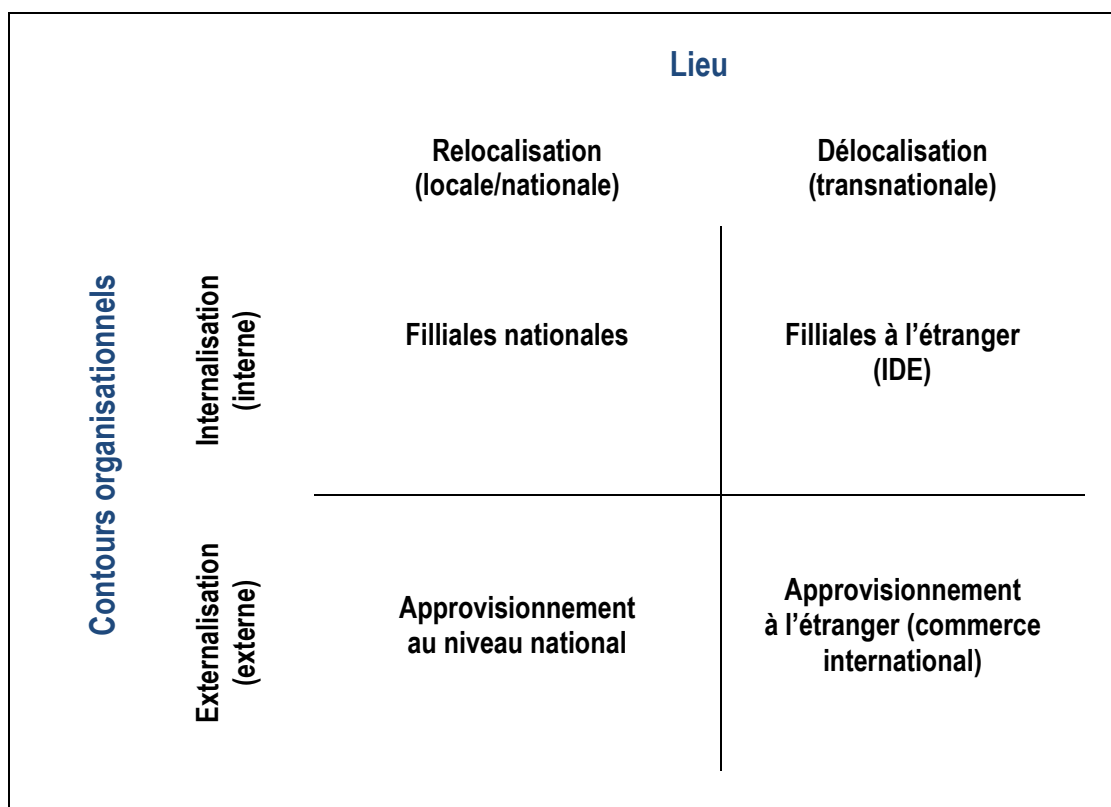
<sup>5</sup> CNUCED: *Rapport sur l'investissement dans le monde 2013: Les chaînes de valeur mondiales – L'investissement et le commerce au service du développement* (New York et Genève, 2013).

<sup>6</sup> J. Humphrey et H. Schmitz: «Inter-firm relationships in global value chains: trends in chain governance and their policy implications», dans *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development* (2008, vol. 1(3)), pp. 258-282.

commercialisation finale du produit <sup>7</sup>. Les possibilités et les modalités de modernisation des processus sont en grande partie déterminées par les stratégies de ces entreprises principales, qui ont souvent leur siège dans des pays développés <sup>8</sup>. Les flux de la production et de la consommation sont devenus multidirectionnels et s'accompagnent, entre autres conséquences, de nouvelles possibilités de développement pour les pays, les entreprises et les travailleurs.

16. Les chaînes d'approvisionnement mondiales peuvent prendre diverses formes qui relèvent de deux grands modèles de relations intra-entreprises ou interentreprises: 1) moyennant des investissements directs étrangers (IDE), des entreprises multinationales sont directement propriétaires de leurs filiales, et de leurs sociétés affiliées, à l'étranger; et 2) les entreprises principales ont recours à la sous-traitance et ne détiennent pas les sociétés concernées ou n'ont pas de relations contractuelles directes avec elles, à l'exception de leurs fournisseurs et intermédiaires de premier rang.

Figure 2.1. Délocalisation et externalisation



Source: d'après L. Abramovsky et R. Griffith: «Outsourcing and offshoring of business services: How important is ICT?», dans *Journal of the European Economic Association* (2006, vol. 4, n° 2-3), p. 595.

<sup>7</sup> W. Milberg et D. Winkler: *Outsourcing economics: Global value chains in capitalist development* (Cambridge University Press, 2013).

<sup>8</sup> OCDE: *Economies interconnectées*, op. cit.

17. Au départ, les entreprises multinationales ont généralement mis en place un réseau de filiales, qu'elles détenaient en totalité, afin d'accéder à la main-d'œuvre et aux consommateurs au niveau local et d'exporter ensuite vers des marchés régionaux ou nationaux développés. De nombreux pays ont imposé des prescriptions relatives à la teneur en produits nationaux (faisant obligation aux sociétés et investisseurs étrangers de respecter un pourcentage minimal d'approvisionnement local en biens et services); il s'agissait ainsi de promouvoir le développement national grâce au transfert de technologies, au renforcement des capacités productives, à l'augmentation de l'investissement national et, enfin, à la création d'emplois et à l'amélioration des compétences au niveau local.

18. Au fil du temps, sous l'effet des mutations évoquées plus haut et de la généralisation des stratégies de production axées sur l'exportation, de nouvelles tendances et réalités sont apparues. De nombreux pays récemment industrialisés en Asie et en Amérique latine se sont dotés d'infrastructures et ont assoupli leurs prescriptions relatives aux investissements et à la teneur en produits nationaux. Des gouvernements ont créé des zones franches d'exportation assorties d'avantages spéciaux afin d'attirer des investisseurs étrangers. Par conséquent, les multinationales ont été en mesure de sous-traiter et de délocaliser des activités normalisées à l'échelle mondiale, sans avoir à investir dans leurs propres unités de production recrutant directement leurs salariés.

19. En règle générale, les chaînes d'approvisionnement mondiales sont dominées soit par des producteurs, soit par des acheteurs. Dans le premier cas de figure, ce sont les entreprises productrices qui ont le plus d'influence sur le processus de production. Dans l'industrie de l'automobile, par exemple, la chaîne de valeur a toujours été contrôlée par les producteurs, qui détenaient un vaste ensemble de filières dans le monde et pouvaient compter sur un réseau stable de fournisseurs qui leur appartenaient en tout ou partie. Dans le second cas, les producteurs sont tributaires des décisions que prennent les distributeurs et les marques, comme l'illustre parfaitement le secteur de l'habillement<sup>9</sup>. Progressivement, de nombreuses chaînes d'approvisionnement dominées par les producteurs ont commencé à présenter les caractéristiques des chaînes dominées par les acheteurs, ce qui n'a fait qu'accélérer encore leur expansion dans divers secteurs d'activité<sup>10</sup>. Par exemple, les constructeurs automobiles sous-traitent de plus en plus la fabrication de pièces détachées et de composants auprès de fournisseurs dans le monde, ce qui leur permet de se recentrer sur des aspects de leurs activités plus stratégiques et à plus forte intensité de connaissances, comme la conception et la systématisation globales de leurs produits<sup>11</sup>.

20. En outre, le morcellement accru de la production a pour conséquence l'augmentation du commerce des biens intermédiaires<sup>12</sup>, dont la part dans les échanges internationaux est désormais supérieure à celle de tous les autres produits non pétroliers pris ensemble<sup>13</sup>. Cette évolution ouvre de nouvelles perspectives aux fournisseurs dans les pays en

<sup>9</sup> G. Gereffi et M. Korzeniewicz (dir. de publication): *Commodity chains and global capitalism* (Westport, CT, Praeger, 1994).

<sup>10</sup> G. Gereffi: «A global value chain perspective on industrial policy and development in emerging markets», dans *Duke Journal of Comparative & International Law*, vol. 24, n° 4 (2014), pp. 433-458.

<sup>11</sup> R. Kaplinsky: *The role of standards in global value chains and their impact on economic and social upgrading* (Banque mondiale, 2010).

<sup>12</sup> Gereffi et Korzeniewicz, *op. cit.*; et G. Gereffi: «Commodity chains and regional divisions of labor in East Asia», dans *Journal of Asian Business*, vol. 12, n° 1 (2013), pp. 75-112.

<sup>13</sup> OMC: *Statistiques du commerce international 2013*.

développement, qui sont désormais en mesure d'entrer en concurrence sur ce marché et de se spécialiser dans la production de biens intermédiaires et dans les services.

21. De nos jours, les acheteurs peuvent comparer les coûts et les capacités des fournisseurs implantés sur divers sites de production à l'échelle mondiale et, par conséquent, changer de fournisseurs et de pays en fonction de leurs commandes. L'âpre concurrence qui sévit au niveau des prix, ainsi que les fluctuations en termes de volume et de gamme de produits, sont autant de facteurs susceptibles d'inciter les fournisseurs à sous-traiter encore davantage certains segments de leur production à d'autres entreprises qui n'ont qu'un lien indirect avec l'acheteur. Ces pratiques de sous-traitance peuvent aussi consister à recourir à de petites entreprises, à des ateliers informels et à des travailleurs à domicile, dont l'entreprise donneuse d'ordre ignore l'existence (et qui ne sont pas, ou ne peuvent pas être, couverts par les mécanismes de réglementations publics ou privés en vigueur)<sup>14</sup>. Les petites et moyennes entreprises (PME) fournissent fréquemment des biens intermédiaires aux entreprises exportatrices de leur pays et se retrouvent, de ce fait, intégrées dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Cela peut d'ailleurs favoriser le regroupement de PME, ce qui est l'un des exemples des répercussions positives que la participation aux chaînes d'approvisionnement peut avoir sur l'économie locale<sup>15</sup>.

22. Sachant que les PME représentent entre 80 à 90 pour cent de l'emploi total dans le monde en développement<sup>16</sup>, on peut vraisemblablement supposer que l'emploi créé dans les maillons inférieurs des chaînes d'approvisionnement mondiales l'est en grande partie dans des microentreprises et des PME<sup>17</sup>. Si cela constitue une précieuse source de revenus pour les travailleurs, il reste que c'est souvent dans ces entreprises qu'existent les déficits de travail décent les plus patents. Sur les 420 à 510 millions de PME (microentreprises non incluses) estimées dans le monde, seuls 9 pour cent opèrent dans l'économie formelle<sup>18</sup>. Ces entreprises de deuxième et troisième rangs emploient fréquemment des travailleurs de manière informelle selon des modalités et des conditions non réglementées. En outre, du fait précisément de leur statut de PME, elles ne bénéficient que rarement des bonnes pratiques adoptées par les entreprises donneuses d'ordre en matière de passation de marchés<sup>19</sup>.

---

<sup>14</sup> P. Lund-Thomsen et coll.: «Labour in global value chains: Work conditions in football manufacturing in China, India and Pakistan», dans *Development and Change* (2012, vol. 43, n° 6), pp. 1211 et suivantes; S. Davies et coll.: «Labour standards and capacity in global subcontracting chains: Evidence from a construction MNC», dans *Industrial Relations Journal* (2011, vol. 42, n° 2), pp. 124-138; I. Mamic: «Implementing codes of conduct: How businesses manage social performance in global supply chains» (Greenleaf Publishing et BIT, Genève, 2004).

<sup>15</sup> OCDE: *Enhancing the roles of SMEs in global value chains* (Paris, 2008).

<sup>16</sup> OCDE et Groupe de la Banque mondiale: *Inclusive global value chains: Policy options in trade and complementary areas for GVC integration by small and medium enterprises and low-income developing countries*, rapport établi en vue de sa présentation à la réunion des ministres du Commerce des pays membres du G20, Istanbul, Turquie, 6 octobre 2015.

<sup>17</sup> L. Navas-Aleman et T. Guerro: *Good procurement practices and SMEs in supply chains: A review of the international literature* (BIT, 2016, à paraître).

<sup>18</sup> BIT: *Les petites et moyennes entreprises et la création d'emplois décents et productifs*, rapport IV, Conférence internationale du Travail, 104<sup>e</sup> session, Genève, 2015, paragr. 10.

<sup>19</sup> Navas-Aleman et Guerro, *op. cit.*

23. La sous-traitance de la production a souvent pour corollaire la sous-traitance de la main-d'œuvre, qui se fait au moyen d'agents recruteurs et d'intermédiaires<sup>20</sup>. S'il se peut qu'un acheteur ait des relations contractuelles formelles avec les fournisseurs de premier rang, il en aura en revanche rarement avec ceux qui travaillent en sous-traitance dans les maillons inférieurs de la chaîne. Pourtant, les procédés de production et les pratiques en matière d'emploi de ces preneurs d'ordre sont influencés par la nécessité de satisfaire aux exigences de l'entreprise principale.

24. La croissance de l'externalisation internationale par le biais des chaînes d'approvisionnement mondiales a d'importantes incidences sur l'emploi. Certes, les filiales intégralement détenues par des entreprises multinationales ont une responsabilité directe à l'égard de leurs salariés. Par contre, dans des chaînes d'approvisionnement coordonnées par une entreprise donneuse d'ordre, où la production est sous-traitée à des entreprises qui ne lui appartiennent pas, l'acheteur n'a pas, d'un point de vue juridique, un statut d'employeur et n'est donc pas responsable de la relation de travail nouée avec le fournisseur ou d'autres entreprises travaillant en sous-traitance plus en aval, alors même qu'il a une influence importante, positive ou négative, sur les conditions de travail dans ces entreprises. Cette situation est problématique pour la promotion du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

25. Toutefois, les chaînes d'approvisionnement mondiales peuvent aussi créer des débouchés pour l'emploi formel, en particulier au bénéfice des femmes et des travailleurs dans l'économie informelle. Par exemple, les femmes représentent la majorité de la main-d'œuvre dans certains segments des chaînes d'approvisionnement mondiales de l'habillement, de l'horticulture, de la téléphonie mobile et du tourisme<sup>21</sup>. On observe néanmoins qu'elles sont généralement plus nombreuses que les hommes à occuper des emplois faiblement rémunérés ou peu qualifiés et qu'elles ont tendance à se concentrer dans un nombre limité de secteurs. La main-d'œuvre masculine, quant à elle, est répartie plus uniformément entre les différents secteurs et les différents types de profession et d'emploi<sup>22</sup>. Il en résulte parfois d'importants écarts de rémunération entre hommes et femmes<sup>23</sup>. Du fait des inégalités entre les sexes, il se peut que les femmes se voient cantonnées à certains secteurs ou à certains types d'emploi, ce qui a des conséquences importantes sur les possibilités d'amélioration des chaînes d'approvisionnement ainsi que sur leur fonctionnement<sup>24</sup>.

26. Au-delà de la question des conditions d'emploi, les chaînes d'approvisionnement mondiales posent d'autres problèmes. On citera notamment l'absence de mécanismes permettant de consulter et d'associer efficacement les populations autochtones et tribales

<sup>20</sup> S. Barrientos: «Labour chains»: Analysing the role of labour contractors in global production networks», dans *Journal of Development Studies* (2013, 49(8)), pp. 1058-1071; D. Weil: *The fissured workplace: Why work became so bad for so many and what can be done to improve it* (Harvard University Press, 2014).

<sup>21</sup> M. Christian, B. Evers et S. Barrientos: *Women in value chains: Making a difference*, Sommet Capturing the Gains, Note de synthèse révisée n° 6.3, 2013.

<sup>22</sup> M. Fontana: «The gender effects of trade liberalization in developing countries: A review of the literature», dans M. Bussolo et R.E. De Hoyos (dir. de publication): *Gender aspects of the trade and poverty nexus: A macro-micro approach* (Banque mondiale, Palgrave Macmillan, 2009).

<sup>23</sup> Christian, Evers et Barrientos, *op. cit.*

<sup>24</sup> C. Staritz et J. Reis (dir. de publication): *Global value chains, economic upgrading, and gender: Case Studies of the Horticulture, Tourism, and Call Center Industries* (Banque mondiale, 2013).

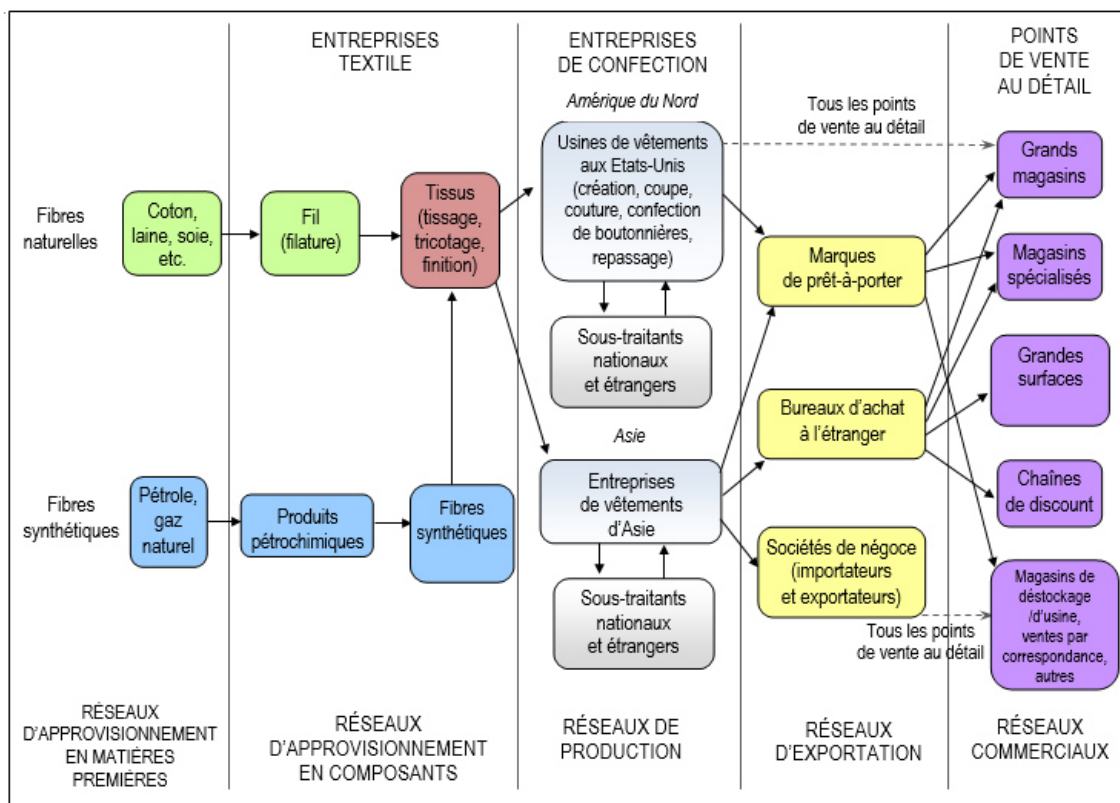


ainsi que la disparition des moyens de subsistance des communautés autochtones à la suite de leur déplacement ou de la perte de leurs terres <sup>25</sup>.

## 2.1. Tendances de la production

27. Même si leur configuration peut varier en fonction des secteurs et des types de biens ou de services concernés, les chaînes d'approvisionnement mondiales procèdent fondamentalement toutes de la même dynamique. Une chaîne d'approvisionnement classique dans le secteur manufacturier commence par le stade de la conception, se poursuit par la production, la transformation et la coordination des composants, pour passer ensuite par plusieurs étapes intermédiaires aboutissant finalement à la distribution, à la commercialisation et à la vente au détail. Deux chaînes d'approvisionnement mondiales ont été représentées ci-après sur les figures 2.2 et 2.3, respectivement, pour le secteur de l'habillement et le secteur de l'agroalimentaire. Elles illustrent de manière simplifiée comment les différents fournisseurs et preneurs d'ordre interviennent à divers maillons de la chaîne dans le monde entier. Etant donné que le modèle d'externalisation et de délocalisation des chaînes d'approvisionnement a évolué et s'est développé, les fournisseurs se retrouvent aujourd'hui de plus en plus étroitement liés par des relations contractuelles et de sous-traitance sans pour autant être contrôlés directement par le donneur d'ordre.

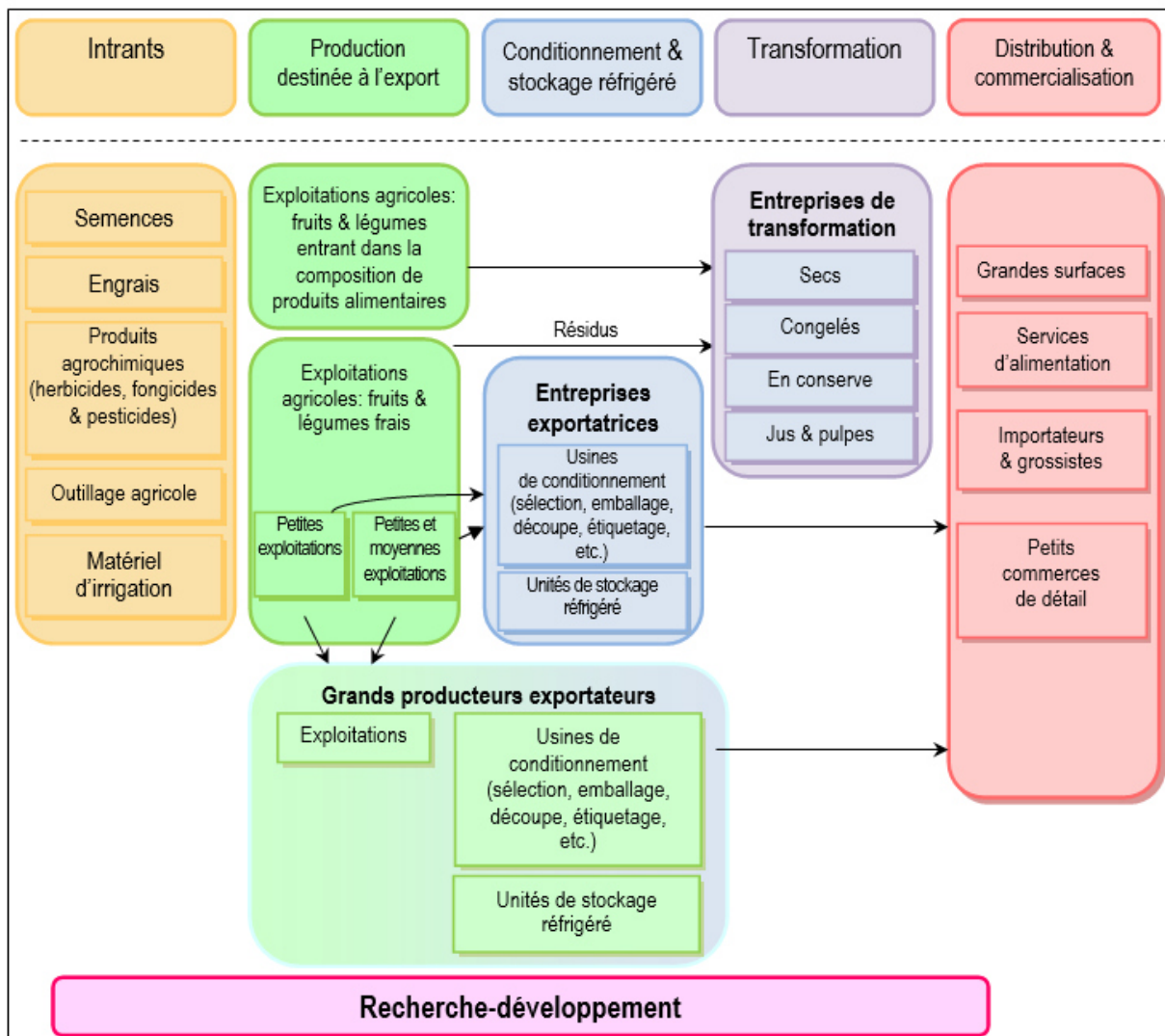
**Figure 2.2. Structure simplifiée d'une chaîne d'approvisionnement mondiale dans le secteur de l'habillement**



Source: R.P. Appelbaum et G. Gereffi: «Power and profits in the apparel commodity chain», dans E. Bonacich et coll. (dir. de publication): *Global production: The apparel industry in the Pacific Rim* (Temple University Press, 1994), pp. 42-62.

<sup>25</sup> La convention (n° 169) de l'OIT relative aux peuples indigènes et tribaux, 1989, est le seul texte ayant valeur de traité international consacré aux droits des populations autochtones et tribales.

Figure 2.3. Structure simplifiée d'une chaîne d'approvisionnement mondiale dans le secteur de l'agroalimentaire



Source: K. Fernandez-Stark, P. Bamber et G. Gereffi: *The fruit and vegetables global value chain: Economic upgrading and workforce development*, Duke Center on Globalization Governance & Competitiveness, 2011, p. 12.

28. En règle générale, les chaînes d'approvisionnement mondiales s'étendent sur plusieurs secteurs. Une seule et même chaîne peut englober des intrants agricoles, le secteur manufacturier, les services, la distribution et le commerce de détail, et dépasser les frontières pour relier des producteurs mondiaux et des producteurs nationaux. Comme on peut le voir sur la figure 2.2, qui représente la structure simplifiée d'une chaîne d'approvisionnement mondiale dans le secteur de l'habillement, des liens existent entre les deux extrémités de la filière, depuis la production d'intrants agricoles et d'intrants primaires (comme le coton ou la rayonne) jusqu'à la vente au détail du produit fini, en passant par la production textile, la confection, les services et la distribution. Les sociétés de commerce de détail dans le secteur de l'habillement ont généralement des liens plus directs avec leurs fournisseurs de premier rang. Toutefois, certaines d'entre elles, soucieuses de la viabilité de leur chaîne d'approvisionnement, établissent aujourd'hui des

liens plus étroits avec les producteurs de textile dans les maillons inférieurs, voire avec les cultivateurs de coton eux-mêmes <sup>26</sup>.

29. Les chaînes d'approvisionnement mondiales se ramifient au-delà du seul segment faisant l'objet des échanges pris en compte dans les statistiques commerciales <sup>27</sup>. En effet, ce segment concerne souvent uniquement les fournisseurs de premier rang, qui sont généralement de grandes entreprises formelles. Or la cartographie des chaînes d'approvisionnement mondiales permet de constater que des relations interentreprises sont susceptibles de se tisser le long de nombreux maillons de la chaîne, que ce soit entre les pays ou au sein des marchés nationaux. Dans les figures 2.2 et 2.3 ci-dessus, les segments supérieurs (simplifiés) de la chaîne peuvent impliquer la circulation des produits à l'intérieur d'un pays ou entre plusieurs pays. Sous chacun de ces segments, les fournisseurs et producteurs des niveaux inférieurs exercent leurs activités souvent, mais pas uniquement, au sein de l'économie nationale.

30. Les chaînes d'approvisionnement mondiales peuvent englober de grandes entreprises et des PME opérant à des stades très divers de la filière, aussi bien dans l'économie formelle que dans l'économie informelle. Même si un acheteur d'envergure mondiale ne détient que quelques-unes, voire aucune, des usines fabriquant les produits qu'il externalise, le simple volume de ses achats lui confère un grand pouvoir de négociation dans un rapport de forces asymétrique qui lui permet de négocier les prix et de décider comment, quand, où et par qui telle ou telle de ses marchandises devra être produite <sup>28</sup>. Dans des relations de sous-traitance en cascade, les fournisseurs peuvent chercher à obtenir de nouvelles concessions sur les prix auprès de leurs propres fournisseurs et sous-traitants situés en aval dans la chaîne. Face à une triple exigence (coûts réduits, qualité élevée et livraison rapide), les sous-traitants optent souvent pour des modalités de travail et des procédés de production extrêmement souples, qui passent notamment par l'informalité, la production à la pièce, le travail à domicile et le recours à des formes atypiques d'emploi. Par exemple, le travail de broderie et le tissage de perles nécessaires à la confection de certaines pièces de vêtements exportés sont fréquemment sous-traités à des travailleurs à domicile <sup>29</sup>.

31. Les chaînes d'approvisionnement mondiales sont de plus en plus multidirectionnelles: elles s'articulent désormais autour d'axes Sud-Sud, Sud-Nord et Nord-Nord. Cette diversification crée d'importants débouchés pour les pays en leur permettant non seulement de tirer parti de leurs ressources existantes, mais aussi de renforcer leurs capacités productives et de cibler différents marchés de consommateurs. Par exemple, les services revêtent une importance toujours plus décisive pour le fonctionnement et la valeur ajoutée des chaînes d'approvisionnement mondiales. Les entreprises des secteurs des transports et de la logistique en constituent un maillon vital, comme le montrent les figures 2.2 et 2.3. C'est pourquoi l'expansion des chaînes

---

<sup>26</sup> Voir par exemple: Better Cotton Initiative: «Woolworths and Suppliers Work to Meet Better Cotton Target», 5 août 2015.

<sup>27</sup> Les méthodes statistiques classiques mesurent généralement les flux commerciaux en valeur brute, ce qui peut être problématique. Par exemple, le segment pour lequel les échanges commerciaux sont pris en compte ne permet pas nécessairement de refléter les importations de biens intermédiaires qui ont eu lieu précédemment et qui peuvent représenter une part importante de la valeur ajoutée des flux commerciaux d'un segment donné. Voir la note commune OCDE-OMC: «Trade in value-added: Concepts, methodologies et challenges» (2012).

<sup>28</sup> Milberg et Winkler, *op. cit.*; G. Gereffi et M. Christian: «The impacts of Wal-Mart: The rise et consequences of the world's dominant retailer», dans *Annual Review of Sociology* n° 35 (2009).

<sup>29</sup> A. Mezzadri: «Garment sweatshop regimes: The informalisation of social responsibility over health and safety provisions», document de travail 30/2015, Centre d'étude et de recherche sur le développement, Ecole des études orientales et africaines, Université de Londres.

d'approvisionnement mondiales a été un moteur de croissance pour ces secteurs. En 2011, le marché mondial de la logistique représentait un volume total de 981 milliards d'euros environ<sup>30</sup>.

32. La possibilité qu'ont les entreprises donneuses d'ordre de coordonner et de contrôler les normes de production applicables aux producteurs à différents niveaux de la filière constitue une caractéristique courante des chaînes d'approvisionnement mondiales. Ces normes privées peuvent porter sur tout un ensemble de spécifications relatives à des aspects techniques, à la qualité, à la sécurité du produit, à la livraison et à des questions sociales et environnementales; la prestation des fournisseurs est subordonnée au respect de ces prescriptions. L'application de ces normes est plus répandue dans l'agroalimentaire, où les préoccupations du consommateur quant à la sécurité alimentaire et à la provenance des produits ont amené les acteurs de la filière à assurer une traçabilité qui va parfois du champ à l'assiette. Dans la figure 2.3, par exemple, tous les fournisseurs sont tenus de se conformer aux normes applicables à leur segment, telles qu'elles ont été établies par les sociétés de distribution du produit fini, qui sont souvent de grandes chaînes de supermarchés. Il n'est pas rare que ces normes soient plus rigoureuses que celles appliquées dans le cadre des échanges internationaux.

33. Les normes privées peuvent aussi se présenter sous la forme de codes de conduite traitant notamment des conditions de travail<sup>31</sup>. L'application de normes privées est un trait distinctif des chaînes d'approvisionnement mondiales, au sein desquelles les entreprises donneuses d'ordre influent sur les procédés de production et la relation de travail dans une entreprise et un pays donné, sans qu'elles ne soient elles-mêmes liées par les normes et la législation de ce pays. En outre, du fait de la configuration complexe des chaînes de valeur, qui créent de multiples relations d'approvisionnement, il arrive que certains réseaux de production se superposent en partie sans qu'aucune entreprise principale ne prédomine ni ne se distingue en particulier, en conséquence de quoi plusieurs donneurs d'ordre peuvent appliquer des normes différentes (et parfois contradictoires). Ces normes ou codes de conduite imposés par les acheteurs peuvent créer des rigidités et générer des coûts pour les fournisseurs.

34. L'externalisation et la sous-traitance le long des chaînes d'approvisionnement ont des conséquences économiques contrastées pour les petits et moyens producteurs à l'échelon local. D'un côté, leur intégration dans les rangs inférieurs des chaînes d'approvisionnement peut leur ouvrir de nouveaux débouchés commerciaux. Ils ont ainsi la possibilité d'accroître le volume de leur production et d'appliquer de nouvelles pratiques et normes de fabrication susceptibles de se traduire en gains de productivité et de qualité. De l'autre, l'accès relativement facile à ces maillons inférieurs, caractérisés par des activités peu qualifiées et à forte intensité de main-d'œuvre, amène généralement les fournisseurs potentiels à se livrer à une vive concurrence au niveau des prix. Cette tendance a pour effet de tirer les bénéfices et les salaires vers le bas, au risque de se répercuter négativement sur les conditions de travail, en particulier celles des travailleurs peu qualifiés et des travailleurs de l'économie informelle.

35. Les chaînes d'approvisionnement mondiales sont en constante évolution. Des fournisseurs, de grands intermédiaires et des agents d'approvisionnement, situés essentiellement dans les pays d'Asie de l'Est, ont connu une montée en gamme économique grâce à des transferts de technologies et de compétences et à de nouveaux

<sup>30</sup> A. Kawa et A. Maryniak: «Logistic sector as a support segment for sustainable supply chains», dans P. Golińska et A. Kawa (dir. de publication): *Technology management for sustainable production and logistics* (Springer, 2015); A. Doll et coll.: *Global logistics markets* (Roland Berger Strategy Consultants, 2014).

<sup>31</sup> Voir chap. 4.

procédés de fabrication, et ils continuent de renforcer leurs processus et d'accroître leur contrôle. Parallèlement, des acheteurs d'envergure mondiale ont également fusionné leurs listes de prestataires afin de donner la préférence à de grands fournisseurs de premier rang présents à l'international, avec lesquels ils ont établi des relations stratégiques sur le long terme<sup>32</sup>. Cette tendance à la concentration de la production et de l'approvisionnement dans les chaînes logistiques s'est encore accentuée à la suite de l'évolution de la production mondiale induite par la crise financière de 2008-09<sup>33</sup>.

36. Ce processus de concentration, au niveau tant national que de l'entreprise, est particulièrement tangible dans les secteurs du textile et de l'habillement, de l'électronique, de l'acier, de l'outillage et des transports<sup>34</sup>. Par exemple, Foxconn est aujourd'hui le plus grand fabricant sous contrat de produits électroniques de la planète et gère de vastes chaînes d'approvisionnement en procédant à l'achat de pièces et de composants dans le monde entier<sup>35</sup>. De même, le groupe Li & Fung, qui à l'origine était un intermédiaire dans les secteurs de l'habillement et du jouet, est devenu la plus grande société de négoce du monde et s'approvisionne auprès de 15 000 fournisseurs dans plus d'une quarantaine de pays<sup>36</sup>. Un autre exemple est la filière de la banane, où trois marques contrôlent 36 pour cent des exportations mondiales<sup>37</sup> et où on observe une forte concentration des entreprises multinationales, notamment des chaînes de supermarchés, au niveau du commerce de détail<sup>38</sup>.

37. Par ailleurs, en devenant plus sophistiqués, les produits fabriqués dans les chaînes d'approvisionnement mondiales créent davantage de possibilités de spécialisation pour les fournisseurs. Les secteurs dans lesquels la production de biens est morcelée en une multitude de tâches sont plus susceptibles de participer aux chaînes d'approvisionnement mondiales, car ils se prêtent davantage à une externalisation vers d'autres sites de production. Les services jouent là un rôle essentiel, en particulier dans l'approvisionnement et la logistique des chaînes, et sont eux aussi de plus en plus susceptibles d'être disséminés à l'échelle internationale<sup>39</sup>. Par exemple, il ressort d'une étude de cas consacrée à un fabricant japonais de réfrigérateurs que sur les 55 types de services assurés aux divers stades de la chaîne (services fournis avant et pendant la fabrication, services de vente, services administratifs et services d'après-vente), 31 étaient

---

<sup>32</sup> Gereffi: *A global value chain perspective on industrial policy and development in emerging markets*, *op. cit.*

<sup>33</sup> Cattaneo, Gereffi et Staritz, *op. cit.*

<sup>34</sup> W. Milberg et D. Winkler: «Trade, crisis and recovery: Restructuring global value chains», dans Cattaneo, Gereffi et Staritz, *op. cit.*

<sup>35</sup> BIT: *Hauts et bas dans le secteur de l'électronique: fluctuations de la production et recours au travail temporaire et à d'autres formes d'emploi*, document d'orientation pour le Forum de dialogue mondial sur la capacité d'adaptation des entreprises face aux fluctuations de la demande et l'incidence du travail temporaire et autres formes d'emploi dans le secteur de l'électronique (Genève, 9-11 décembre 2014).

<sup>36</sup> Li & Fung Ltd: *Annual Report 2011*, rapport annuel 2011 disponible à: <http://www.lifung.com/wp-content/uploads/2014/06/ar2011.pdf>.

<sup>37</sup> Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO): *The changing role of multinational companies in the global banana trade*, Groupe intergouvernemental de la FAO sur la banane et les fruits tropicaux (Rome, 2014).

<sup>38</sup> Par exemple, quatre enseignes de la grande distribution assurent plus des trois quarts des ventes de produits alimentaires au Royaume-Uni, et ce sont les bananes qu'elles vendent le plus et qui arrivent au troisième rang de leurs produits les plus rentables. Par conséquent, ces grandes surfaces proposent des bananes bon marché dans le cadre de leur stratégie commerciale. I. Griffiths et F. Lawrence: «Bananas to UK via the Channel Islands? It pays for tax reasons», dans *The Guardian*, 6 novembre 2007.

<sup>39</sup> P. Low: «The role of services», dans D.K. Elms et P. Low (dir. de publication): *Global value chains in a changing world* (OMC, Genève, 2013), pp. 61-82.

sous-traités dans leur intégralité ou en partie à des prestataires de services tiers, essentiellement dans un souci d'efficacité et d'économie <sup>40</sup>.

## 2.2. Tendances commerciales

38. Les chaînes d'approvisionnement mondiales ont joué un rôle essentiel dans la forte croissance du commerce international ces dernières décennies. Même si les IDE restent un élément important, c'est le recours accru à la sous-traitance et à l'externalisation internationales qui a été un facteur déterminant dans cette évolution et qui a contribué à promouvoir l'intégration des pays en développement dans le système du commerce international.

39. En effet, la croissance des échanges a notamment été marquée par une participation accrue des pays en développement, dont la part dans le commerce mondial est passée de 33 à 48 pour cent entre 2000 et 2012 <sup>41</sup>, signe que ces pays gagnent en importance dans les échanges commerciaux par le biais des chaînes d'approvisionnement mondiales. Alors que l'expansion de ces chaînes reposait initialement sur le commerce de biens manufacturés, on observe depuis peu une augmentation du commerce des services, lesquels contribuent de manière décisive au fonctionnement et à la valeur ajoutée des chaînes d'approvisionnement <sup>42</sup>. Le commerce des produits agricoles et des matières premières a également enregistré une hausse dans les pays en développement <sup>43</sup>.

40. La participation aux chaînes d'approvisionnement mondiales a progressé en moyenne de 4,5 pour cent par an entre 2005 et 2010 (voir la figure 2.4). L'Union européenne joue un rôle de coordination important en amont des filières et se distingue par le taux de participation le plus élevé, à savoir 66 pour cent, contre 54 pour cent respectivement pour l'Asie et l'Afrique <sup>44</sup>.

---

<sup>40</sup> D. Sit: «Manufacturing of refrigerators», dans P. Low et G. Pasadilla: *Services in Global Value Chains: Manufacturing-Related Services*, Unité d'appui à la politique de coopération économique de l'Asie et du Pacifique (Singapour, 2015), pp. 252-253.

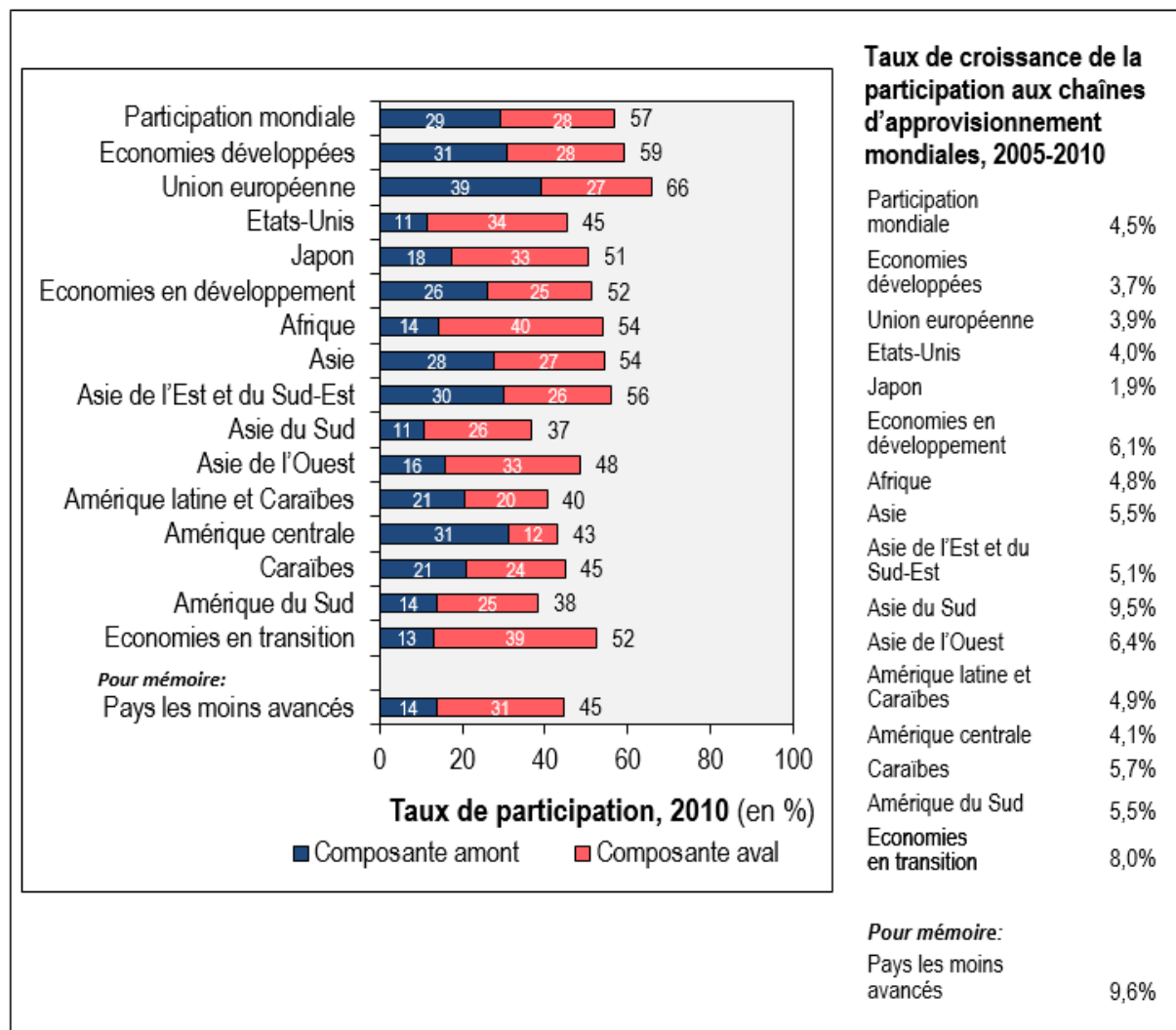
<sup>41</sup> OMC: *Rapport sur le commerce mondial 2014: Commerce et développement – tendances récentes et rôle de l'OMC*.

<sup>42</sup> Low: «The role of services», *op. cit.*

<sup>43</sup> M. Morris, R. Kaplinsky et D. Kaplan: «One thing leads to another' – Commodities, linkages and industrial development», *Resources Policy*, Elsevier (2012, vol. 37(4)), pp. 408-416; D. DeRosa: «Modeling the effects on agriculture of protection in developing countries», dans M. Ingco et L.A. Winters (dir. de publication): *Agriculture and the new trade agenda: Creating a global trading environment for development* (Cambridge University Press, 2008), pp. 248-252.

<sup>44</sup> CNUCED: *Rapport sur l'investissement dans le monde 2013*, *op. cit.*, pp. 133-135.

Figure 2.4. Participation aux chaînes de valeur mondiales



Note: La participation aux chaînes de valeur mondiales désigne la part des exportations d’un pays qui résulte d’un processus commercial à plusieurs étapes. Elle correspond à la valeur ajoutée étrangère présente dans les exportations d’un pays (composante amont), majorée de la valeur transmise aux exportations d’autres pays (composante aval), divisée par les exportations totales. La croissance de la participation aux chaînes de valeur mondiales équivaut ici au taux de croissance annuel de la somme des valeurs des deux composantes (amont et aval).

Source: Base de données CNUCED-Eroa sur les chaînes d’approvisionnement.

41. D’après les estimations de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), les réseaux internationaux de production des entreprises multinationales génèrent environ 80 pour cent du commerce mondial (mesuré en valeur des exportations brutes), soit dans le cadre d’échanges interentreprises entre une entreprise multinationale et sa(ses) filiale(s), soit selon des modes de production internationale sans participation au capital, ou encore dans le cadre de transactions entre entités indépendantes<sup>45</sup>. Les échanges commerciaux Sud-Sud entre pays en développement ont progressé: ils représentaient environ 25 pour cent du commerce mondial en 2013, contre 8 pour cent en 1990<sup>46</sup>. Cette évolution a favorisé l’émergence de marques locales et

<sup>45</sup> CNUCED: *Rapport sur l’investissement dans le monde 2013*, op. cit., pp. 133-135.

<sup>46</sup> *Rapport sur le commerce mondial 2014*, op. cit.

d'entreprises donneuses d'ordre dans les pays du Sud ainsi que de nouveaux modèles de régionalisation.

42. Les aspects transfrontaliers et interdépendants du commerce des biens intermédiaires dans les chaînes d'approvisionnement mondiales sont au nombre des facteurs qui ont provoqué, à la fin de 2008, un net ralentissement des transactions, qualifié à l'époque d'«effondrement synchronisé du commerce mondial», qui s'est traduit par une contraction du volume des échanges de plus de 30 pour cent dans certains secteurs pendant deux trimestres consécutifs<sup>47</sup>. L'imbrication des échanges commerciaux le long des chaînes d'approvisionnement mondiales a également eu une incidence sur la mesure du commerce international lui-même: des modifications sont actuellement apportées aux bases de données statistiques sur les échanges commerciaux afin d'éviter la double comptabilisation des transactions dans les chiffres bruts du commerce et de localiser où exactement la valeur est créée dans la chaîne<sup>48</sup>.

### 2.3. Tendances de l'investissement

43. La structure du commerce en valeur ajoutée dans les chaînes d'approvisionnement mondiales continue d'être sensiblement influencée par les arbitrages des entreprises multinationales en matière d'investissements. Les pays qui enregistrent une forte présence d'IDE, au regard de la taille de leur économie, affichent généralement un plus haut niveau de participation aux chaînes d'approvisionnement mondiales, et la valeur ajoutée nationale qu'ils dégagent des échanges internationaux est relativement plus élevée<sup>49</sup>. Les pays en développement captent un volume croissant des flux d'investissements étrangers: ils ont attiré plus de la moitié des IDE dans le monde en 2012, contre moins de 20 pour cent en 2000<sup>50</sup>, et ces entrées de capitaux ont atteint au total 681 milliards de dollars E.-U. en 2014 (voir la figure 2.5). Sur les dix premiers destinataires d'IDE dans le monde, cinq sont des pays en développement, la Chine en tête. Entre 2012 et 2014, les flux entrants d'IDE ont progressé en Asie, ont reculé dans les pays d'Amérique latine et des Caraïbes et sont restés stables à destination de l'Afrique<sup>51</sup>.

---

<sup>47</sup> Escaith, Lindenberg et Miroudot, *op. cit.*

<sup>48</sup> Pour de plus amples détails, voir la base de données sur le commerce en valeur ajoutée, à: <http://stats.oecd.org/Index.aspx?lang=fr&SubSessionId=&themetreeid=12>; CNUCED: *Rapport sur l'investissement dans le monde 2013*, *op. cit.*

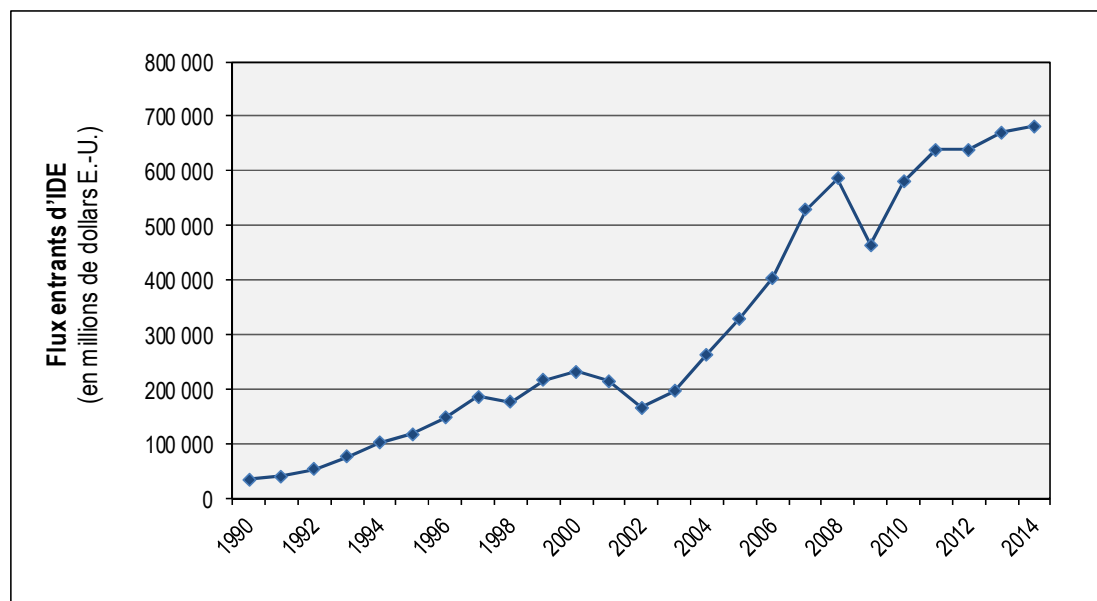
<sup>49</sup> CNUCED: *Rapport sur l'investissement dans le monde 2013*, *op. cit.*

<sup>50</sup> OMC: *Rapport sur le commerce mondial 2014*, *op. cit.*

<sup>51</sup> CNUCED: *Rapport sur l'investissement dans le monde 2015: Réformer la gouvernance de l'investissement international* (Genève).



Figure 2.5. Flux entrants d'IDE dans les pays en développement, 1990-2014



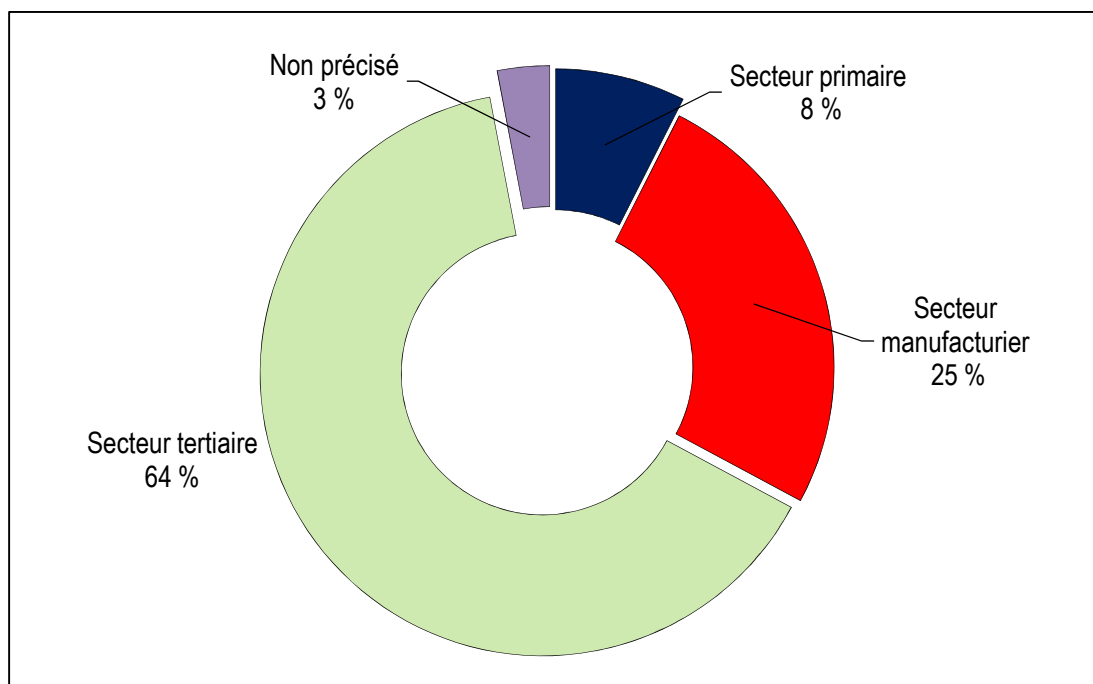
Source: CNUCED: Rapport sur l'investissement dans le monde 2015, *op. cit.* (annexe).

44. Avec l'essor des entreprises donneuses d'ordre dans les pays du Sud, les flux Sud-Sud d'investissements directs étrangers ont nettement augmenté. La part des sorties d'IDE en provenance de ces pays est passée de 7 pour cent à la fin des années quatre-vingt à 34 pour cent en 2012 et représentait 35 pour cent du volume total d'IDE en 2014 <sup>52</sup>.

45. Les chaînes d'approvisionnement mondiales sont fortement tributaires des services, ce qui a entraîné une hausse des IDE dans ce secteur: en 2012, les services représentaient 64 pour cent du stock mondial d'IDE, soit plus du double de la part occupée par ces investissements dans le secteur manufacturier (voir la figure 2.6).

<sup>52</sup> CNUCED: Investissement étranger direct: flux et stock entrants et sortants, annuel, 1980-2014, ensemble de données disponible à: <http://CNUCEDstat.CNUCED.org/wds/TableViewer/tableView.aspx?ReportId=96740>.

**Figure 2.6. Stock estimé d'IDE entrants, par secteur, 2012**  
(en pourcentage du volume total mondial)



Note: Seuls sont inclus les pays pour lesquels des données portant sur les trois secteurs étaient disponibles. Volume mondial total déterminé par extrapolation à partir de données relatives à 103 pays.

Source: CNUCED/STATS: Investissement étranger direct: flux et stock entrants et sortants, annuel, 1980-2014, extrait du Centre de données: <http://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx?ReportId=96740>.

### *Zones franches d'exportation*

46. La croissance des chaînes d'approvisionnement mondiales dans les pays émergents et les pays en développement a parfois été facilitée par la création de zones franches d'exportation (ZFE)<sup>53</sup>. Il s'agit de zones industrielles qui offrent généralement des avantages spéciaux pour attirer les investisseurs étrangers et dans lesquelles les marchandises importées subissent un certain degré de transformation avant d'être de nouveau exportées<sup>54</sup>. Dans les ZFE classiques, la production est normalement exportée dans son intégralité. En revanche, les ZFE hybrides sont souvent divisées en deux: une zone générale ouverte à toutes les industries et une zone distincte exclusivement réservée à des entreprises exportatrices enregistrées auprès de la ZFE<sup>55</sup>. Les avantages économiques dont bénéficient les entreprises dans les ZFE comprennent des exonérations, totales ou partielles, de droits de douane et d'impôts ainsi que l'accès à des installations et services de fabrication axés sur l'exportation. En outre, certains pays autorisent des dérogations à leurs législations du travail.

47. Bien que l'on ne dispose que de très peu de données sur leur expansion, il est clair que le nombre de ZFE s'est accru rapidement ces dernières décennies. La plupart sont

<sup>53</sup> BIT: *World Employment and Social Outlook: The changing nature of jobs* (Résumé disponible en français: *Emploi et questions sociales dans le monde: Des modalités d'emploi en pleine mutation*) (Genève, 2015), p. 139.

<sup>54</sup> BIT: *Manuel syndical sur les zones franches d'exportation*, Bureau des activités pour les travailleurs (Genève, 2014).

<sup>55</sup> Groupe de la Banque mondiale: *Special economic zones: Performance, lessons learned, and implications for zone development* (Washington, DC, 2008), p. 10.

situées en Asie, dont plus de 300 uniquement en Chine<sup>56</sup>. Soucieux d'accroître leurs exportations et d'exploiter les possibilités offertes par les chaînes d'approvisionnement mondiales, les gouvernements ont continué de favoriser l'essor de ces zones. D'après les estimations, les ZFE sont à l'origine d'environ 20 pour cent des exportations des pays en développement<sup>57</sup>.

48. Les zones franches d'exportation affichent toutefois un bilan mitigé et restent controversées, sur les plans tant économique que social. Il leur est reproché d'imposer des journées de travail excessives et de donner lieu à des violations systématiques de la liberté syndicale. Le contrôle de l'application de la législation dans les ZFE a été inapproprié dans de nombreux pays. Dans certains cas, les salaires qui y sont offerts sont meilleurs qu'ailleurs, mais la comparaison des conditions de travail pratiquées à l'intérieur et l'extérieur des ZFE révèle une situation contrastée<sup>58</sup>. Certaines ZFE tirent leur avantage comparatif d'un recours généralisé à des travailleurs faiblement rémunérés, participant ainsi à un processus souvent qualifié de nivellement par le bas<sup>59</sup>.

## 2.4. Volume et qualité de l'emploi

49. Les chaînes d'approvisionnement mondiales créent des possibilités d'emploi dans les pays en développement et les pays émergents, notamment pour les travailleurs qui ont du mal à accéder au salariat ou à l'emploi formel, comme les femmes, les jeunes et les travailleurs migrants<sup>60</sup>. Certains emplois créés dans ces chaînes sont assortis de bonnes conditions (en particulier pour les travailleurs qualifiés). Parallèlement, des défis se font jour, comme l'indique la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable:

[...] d'une part, le processus de coopération et d'intégration économiques a aidé un certain nombre de pays à bénéficier de taux élevés de croissance économique et de création d'emplois, à intégrer bon nombre des ruraux pauvres dans l'économie urbaine moderne, à faire progresser leurs objectifs de développement et à stimuler l'innovation en matière de développement de produits ainsi que la circulation des idées; d'autre part, l'intégration économique à l'échelle mondiale a eu pour conséquence de confronter de nombreux pays et secteurs à des défis majeurs touchant à l'inégalité de revenus, à la persistance de niveaux de chômage et de pauvreté élevés, à la vulnérabilité des économies aux chocs extérieurs, à l'augmentation du travail précaire et de l'économie informelle, qui ont une incidence sur la relation de travail et les protections qu'elle peut apporter; [...] <sup>61</sup>

50. L'externalisation et la délocalisation de la production mondiale peuvent influencer de manière déterminante sur le volume et la qualité des emplois créés dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, étant donné que les entreprises donneuses d'ordre contrôlent les unités de production, sans pour autant les détenir, et exercent leurs activités dans une multitude de pays. Le recours accru à l'externalisation par le biais des chaînes

---

<sup>56</sup> BIT: X. Zeng et coll.: *Export processing zones in China: A survey report and a case study*, Bureau des activités pour les travailleurs (Turin, 2012).

<sup>57</sup> A. Maurer et C. Degain: *Globalization et trade flows: What you see is not what you get*, document de travail, OMC, 2010.

<sup>58</sup> W. Milberg et M. Amengual: *Développement économique et conditions de travail dans les zones franches d'exportation: un examen des tendances*, document de travail 3 (BIT, Genève, 2008).

<sup>59</sup> T. Farole: «Special economic zones: What have we learned?», dans *Economic Premise* (2011, n° 64, Banque mondiale).

<sup>60</sup> BIT: *World Employment and Social Outlook: The changing nature of jobs*, op. cit., pp. 131-154.

<sup>61</sup> Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, 2008, premier paragraphe du préambule.

d'approvisionnement a contribué à l'augmentation de l'emploi, notamment dans les pays en développement, et a indéniablement créé davantage de possibilités d'emploi pour les femmes dans des industries à forte intensité de main-d'œuvre, comme les secteurs de l'habillement et de l'agroalimentaire.

51. La qualité des emplois créés par les chaînes d'approvisionnement mondiales est une question abondamment analysée, et les études de cas sur ce sujet font apparaître des résultats tant positifs que négatifs. Ces emplois peuvent correspondre à une relation de travail classique, conforme aux normes internationales du travail, souvent grâce à l'application des codes de conduite établis par les entreprises multinationales<sup>62</sup>. En particulier, il est clairement démontré que les IDE consentis par les entreprises multinationales peuvent être à l'origine de rémunérations plus élevées et de meilleures conditions de travail que celles offertes par les entreprises nationales de niveau comparable<sup>63</sup>. Il ressort d'une étude consacrée aux violations des droits des travailleurs, dans 86 pays entre 1995 et 2002, que la situation quant au respect de ces droits est susceptible de s'améliorer dans les pays qui participent à la production mondiale au moyen des IDE<sup>64</sup>. D'autres études ont permis de constater que des violations des normes et pratiques du travail avaient lieu fréquemment, mais non exclusivement, dans les rangs inférieurs des chaînes d'approvisionnement et dans des entreprises sous-traitantes; il s'agissait notamment du recours à des travailleurs informels<sup>65</sup> et à des travailleurs embauchés par l'intermédiaire d'agents recruteurs<sup>66</sup>. En outre, de nombreux travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales occupent des emplois informels au sein d'entreprises formelles, ou pour le compte de celles-ci, à telle enseigne qu'ils ont été inclus dans le champ d'application de la recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015.

#### 2.4.1. Volume de l'emploi

52. D'après les estimations du rapport *Emploi et questions sociales dans le monde 2015*<sup>67</sup>, dans 40 pays représentant 85 pour cent du produit intérieur brut mondial et approximativement les deux tiers de la main-d'œuvre dans le monde, le nombre des emplois liés aux chaînes d'approvisionnement a augmenté de 53 pour cent (soit 157 millions d'emplois) entre 1995 et 2013, pour atteindre un total de 453 millions en 2013<sup>68</sup>. Toutefois, comme le reconnaissent les auteurs du rapport, la mesure de l'offre et

<sup>62</sup> R. Locke: *The promise and limits of private power: Promoting labor standards in a global economy* (Cambridge University Press, 2013).

<sup>63</sup> R.J. Flanagan: *Globalization and labor conditions: Working conditions and worker rights in a global economy* (Oxford University Press, 2006); T.H. Moran: *Beyond sweatshops: Foreign direct investment and globalization in developing countries* (Brookings Institution, 2002).

<sup>64</sup> L. Mosley: *Labor rights and multinational production* (Cambridge University Press, 2011).

<sup>65</sup> M. Carr, M.A. Chen et J. Tate: «Globalization and Home-Based Workers», dans *Feminist Economics* (2000, 6(3)); M.-K. Chan: *Informal workers in global horticulture and commodities value chains: A review of literature*, document de travail n° 28 du réseau WIEGO (2013).

<sup>66</sup> Barrientos: «Labour chains», *op. cit.*

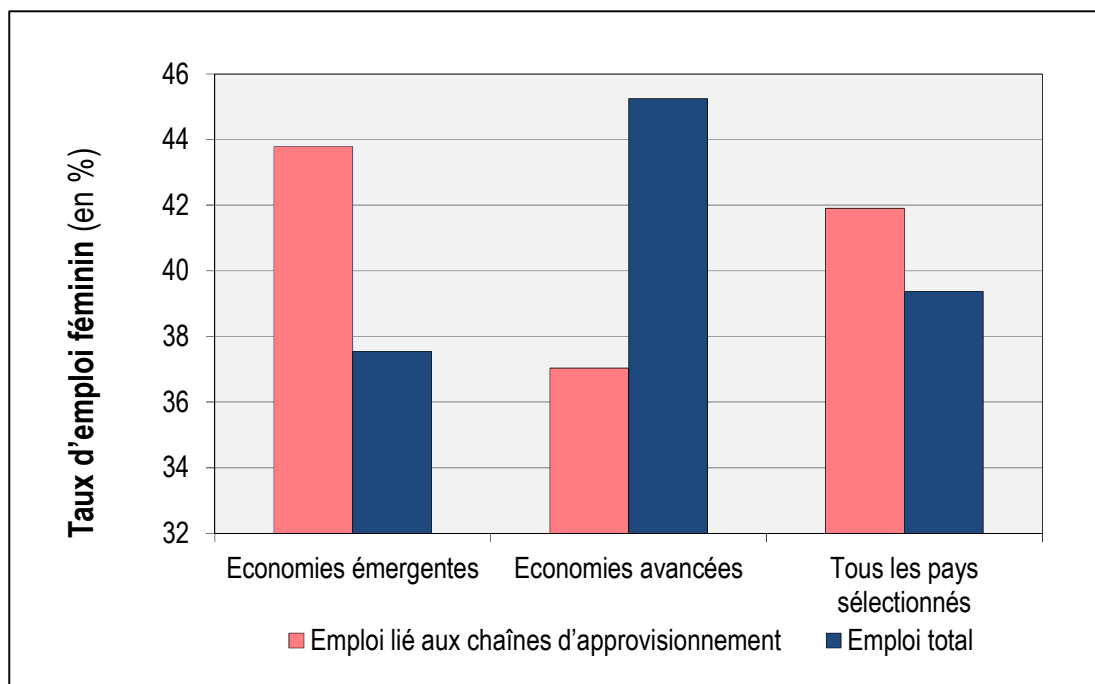
<sup>67</sup> BIT: *World Employment and Social Outlook 2015: The changing nature of jobs* (Genève, 2015); pour d'autres estimations, voir M.P. Timmer et coll.: «Slicing up global value chains», dans *Journal of Economic Perspectives* (2014, vol. 28, n° 2), pp. 99-118; X. Jiang: *Trade and employment in a vertically specialized world*, document de recherche n° 5 (BIT, Genève, 2013); OCDE, OMC et CNUCED: *Implications of global value chains for trade, investment, development and jobs*, document préparé en vue du Sommet des chefs d'Etat et de gouvernement du G20, Saint-Petersbourg, Fédération de Russie, septembre 2013; I. Arto et coll.: «EU exports to the world: Effects on employment and income» (Commission européenne, 2015).

<sup>68</sup> Il est souligné dans ce rapport que les estimations chiffrées font défaut à l'échelle mondiale et qu'il faut considérer que les estimations des emplois liés aux chaînes d'approvisionnement mondiales correspondent à une

de la demande de main-d’œuvre dans les chaînes d’approvisionnement mondiales est extrêmement compliquée: il est en effet difficile d’estimer le nombre d’emplois dans les chaînes d’approvisionnement, étant donné que les statistiques nationales de l’emploi ne font pas de distinction entre les différentes catégories de travailleurs dont l’emploi est lié à ces chaînes, pas plus qu’elles ne tiennent pleinement compte des formes informelles ou atypiques d’emploi. En outre, il n’est pas aisé de discerner la proportion de travailleurs qui sont au service d’acheteurs mondiaux de ceux travaillant pour des acheteurs nationaux ni de savoir si des entreprises nationales interviennent indirectement dans des chaînes d’approvisionnement sans être elles-mêmes des entreprises exportatrices directes. Aussi n’est-il pas toujours possible, sur la base des données disponibles, d’établir une distinction entre les travailleurs employés dans les chaînes d’approvisionnement mondiales et les autres ni, par conséquent, de comparer la qualité des emplois occupés respectivement par ces deux catégories de travailleurs.

53. D’après les estimations, dans les 40 pays couverts par le rapport susmentionné, la part des femmes travaillant dans les chaînes d’approvisionnement mondiales en 2013 était supérieure de 2,5 pour cent à celle qu’elles occupaient dans l’emploi total. Dans les pays émergents, cette proportion était nettement plus élevée, à l’inverse des économies avancées où le taux d’emploi féminin dans les chaînes d’approvisionnement mondiales se situait bien en deçà du taux correspondant dans l’emploi total <sup>69</sup>.

**Figure 2.7. Part de l’emploi féminin dans les chaînes d’approvisionnement mondiales et dans l’emploi total, 2013**



Note: Ce diagramme montre le taux d’emploi féminin en pourcentage de l’emploi lié aux chaînes d’approvisionnement mondiales et de l’emploi total.

Source: Département de la recherche du BIT, estimations fondées sur la Base de données mondiale des entrées-sorties (WIOD) et sur *Trend Econometrics Models* (BIT, octobre 2014).

estimation haute du nombre réel d’emplois liés aux chaînes d’approvisionnement dans les économies étudiées. Voir *World Employment and Social Outlook 2015, op. cit.*, p. 133.

<sup>69</sup> *Ibid.*

54. Les pays émergents constituent le principal moteur de la création d'emplois dans les chaînes d'approvisionnement mondiales<sup>70</sup>. Par exemple, les filières mondiales des produits chimiques, de la logistique et du tourisme relient l'économie de ces pays à l'économie mondiale, contribuant ainsi à la création d'entreprises et d'emplois. A l'heure actuelle, les pays d'Asie constituent une source importante de la production et de l'emploi dans l'industrie chimique; et la majorité des services de base dans le secteur de la logistique sont assurés par des entreprises de pays en développement. Les destinations touristiques dans les pays émergents attirent toujours plus de touristes étrangers et nationaux et représentent près de la moitié du marché touristique mondial<sup>71</sup>. Toutefois, dans un certain nombre de cas, les chaînes d'approvisionnement mondiales ont également eu pour effet de déplacer des emplois: par exemple, l'externalisation de plus en plus fréquente d'activités manufacturières vers des pays en développement a eu tendance à réduire le volume de l'emploi dans les secteurs correspondants des économies avancées<sup>72</sup>.

55. Les chaînes d'approvisionnement mondiales présentent un fort potentiel pour l'emploi des jeunes. Au Royaume-Uni, par exemple, dans le cadre de son initiative consacrée au commerce dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, le ministère du Développement international a mis en place, en partenariat avec une enseigne de la grande distribution britannique, un programme en faveur des jeunes qui a permis de leur offrir davantage de débouchés dans le secteur de l'horticulture en Afrique du Sud grâce à des programmes de formation professionnelle<sup>73</sup>.

56. Au niveau sectoriel, les données disponibles sur les effectifs de salariés ou de travailleurs de l'agroalimentaire dans les chaînes d'approvisionnement mondiales sont moins nombreuses que pour d'autres secteurs. Le tableau 2.1 ci-après présente néanmoins une vue d'ensemble du nombre estimé de salariés et de petits exploitants du secteur horticole intervenant dans les chaînes d'approvisionnement mondiales dans certains pays d'Afrique. Dans ces exemples, les femmes représentent plus de la moitié de la main-d'œuvre. En outre, le nombre de bénéficiaires indirects et de personnes à charge indique dans quelle mesure les chaînes d'approvisionnement mondiales procurent aussi des moyens de subsistance à d'autres personnes que les travailleurs qu'elles emploient.

---

<sup>70</sup> Voir *World Employment and Social Outlook 2015*, *op. cit.*, p. 132.

<sup>71</sup> BIT: *Sectoral studies on decent work in global supply chains: Comparative analysis of good practices by multinational enterprises in promoting decent work in global supply chains* (Genève, à paraître).

<sup>72</sup> A. Park, G. Nayvar et P. Low: *Supply chain perspectives and issues: A literature review* (Fung Global Institute et OMC, 2013), p. 35; M. Spence: «The impact of globalization on income and employment: The downside of integrating markets», dans *Foreign Affairs* (2011, vol. 90, n° 4), pp. 28-41.

<sup>73</sup> Trade in Global Value Chains Initiative, *Newsletter*, janvier 2015.

**Tableau 2.1. Nombre estimé de travailleurs et de petits exploitants dans les chaînes d'approvisionnement mondiales de l'horticulture dans certains pays d'Afrique**

Pays/Produits	Petits exploitants	Salariés	Main-d'œuvre féminine estimée (en %)	Bénéficiaires indirects/ personnes à charge
Afrique du Sud – Fruit	n.d.	400 000 ***	53	2 000 000
Kenya – Fleurs, légumes et fruits frais	220 000 *	70 000-90 000 **	75	2 000 000
Ouganda – Floriculture	n.d.	7 000	65-75	35 000

n.d.: données non disponibles.

Notes: \* Légumes frais à l'exportation (2009). \*\* Principalement des fleurs à l'exportation (2010). \*\*\* Fruit uniquement: fruits d'arbres à feuilles caduques, agrumes, raisin, fruits sous-tropicaux (2011).

Source: S. Barrientos: «Gender and global value chains: Challenges of economic and social upgrading in agri-food», document de travail, Centre Robert Schuman d'études avancées en recherche sur les politiques publiques (Institut universitaire européen, Florence, 2014).

#### 2.4.2. Qualité de l'emploi

57. La qualité de l'emploi dans les chaînes d'approvisionnement mondiales est difficile à mesurer. Hormis certains éléments probants découlant d'études de cas, il n'est pas aisé de trouver des données relatives aux différents indicateurs qui seraient utiles pour comparer la qualité de l'emploi dans les chaînes d'approvisionnement avec celle de l'emploi dans le reste de l'économie. Des données détaillées et internationalement comparables font défaut, en partie parce que les définitions statistiques utilisées dans les enquêtes nationales diffèrent d'un pays à l'autre <sup>74</sup>. En outre, il est souvent ardu d'établir une corrélation claire entre des sources de données nationales et des chaînes d'approvisionnement qui fonctionnent au niveau international.

##### *Salaires et temps de travail*

58. D'après les données disponibles, il semble que, même si elle est associée à une hausse de la productivité, la participation dans les chaînes d'approvisionnement mondiales n'ait pas d'incidence notable sur les salaires <sup>75</sup>. En théorie, si à la suite de la délocalisation et de la sous-traitance de ses activités peu spécialisées, une entreprise donneuse d'ordre redéfinit ses besoins de main-d'œuvre au bénéfice de salariés qualifiés, cette évolution pourrait se répercuter sur le ratio du salaire horaire moyen du travail qualifié par rapport à celui du travail non qualifié, ratio connu sous le nom de «prime de qualification». Globalement, la participation aux chaînes d'approvisionnement mondiales n'a pas non plus d'incidence, semble-t-il, sur cette prime de qualification. Il ressort de constatations empiriques que cette prime varie peu, à l'exception de quelques secteurs comme celui du textile.

59. Bien que l'existence de bas salaires ne soit pas attestée de manière concluante par des données fiables sur les niveaux de rémunération des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, cette question n'en demeure pas moins un important

<sup>74</sup> BIT: *Les formes atypiques d'emploi*, rapport soumis pour discussion à la Réunion d'experts sur les formes atypiques d'emploi (Genève, 16-19 février 2015).

<sup>75</sup> Données fondées sur des analyses sectorielles. Voir: *World Employment and Social Outlook 2015*, op. cit., pp. 143-145.

sujet de préoccupation <sup>76</sup>. Dans de nombreuses entreprises, les femmes sont rémunérées au bas de l'échelle, les systèmes de rémunération manquent de transparence, la structure des salaires ne récompense pas les qualifications, et les gains de productivité ne sont pas partagés avec les travailleurs <sup>77</sup>. En outre, les femmes n'ont souvent droit à aucun congé de maternité ni congé de maladie <sup>78</sup>.

60. Les faibles prix payés aux fournisseurs contraignent les acteurs intervenant en aval à réduire les coûts, d'où le risque d'un nivellement des salaires par le bas <sup>79</sup>. Les fournisseurs et les travailleurs qui se trouvent en bout de chaîne reçoivent souvent une infime portion du prix de vente au détail. A titre d'exemple, les coûts de main-d'œuvre pour un T-shirt ordinaire confectionné en Asie sont estimés à 20 centimes d'euro environ, indépendamment du prix de vente au détail <sup>80</sup>. En outre, pour chaque boîte de thé vendue 1,60 livre sterling au Royaume-Uni, un cueilleur de thé touchera à peine 0,01 livre sterling <sup>81</sup>. De même, pour chaque banane en provenance d'Equateur vendue à 12 pence dans un supermarché du Royaume-Uni, un travailleur d'une plantation ou d'une exploitation agricole ne recevra que 0,75 pence <sup>82</sup>.

61. Pour tenir compte des revendications des travailleurs quant à l'amélioration de leurs conditions de rémunération et de travail dans les chaînes d'approvisionnement, certaines marques et certaines entreprises de commerce de détail ont inclus la notion de «salaire de subsistance» ou de «salaire équitable» dans leurs codes de conduite. Toutefois, différentes études semblent indiquer que ces initiatives n'ont eu que peu d'effets <sup>83</sup>.

62. En ce qui concerne la filière du textile et de l'habillement, les salaires minima prévus par la loi sont généralement faibles dans les pays d'approvisionnement et ne suffisent pas, dans certains cas, à pourvoir aux besoins des travailleurs et des membres de leur famille <sup>84</sup>. Il s'ensuit un volume excessif d'heures supplémentaires, ce qui pose aussi des problèmes en termes de sécurité et de santé au travail et d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Toutefois, dès lors que les systèmes de rémunération permettent de partager avec les travailleurs les gains de productivité, réalisés notamment grâce à l'amélioration des qualifications, le perfectionnement professionnel et la formation en cours d'emploi peuvent se traduire par une augmentation des niveaux de rémunération.

63. La question du temps de travail est fondamentale dans certaines chaînes d'approvisionnement mondiales. L'allongement excessif de la journée de travail, en raison

<sup>76</sup> D. Miller et K. Hohenegger: «Valuing labor, buying practices an the low wage question in apparel supply chains», version préliminaire (BIT, à paraître).

<sup>77</sup> Initiatives conjointes pour un commerce éthique: *Living wages in global supply chains: A new agenda for business* (2015).

<sup>78</sup> Oxfam: «Trading away our rights: Women working in global supply chains» (2004); Christian, Evers et Barrientos: *Women in value chains, op. cit.*

<sup>79</sup> CNUCED: *Rapport sur l'investissement dans le monde 2013*.

<sup>80</sup> M. Starmanns: «How is value shared within global supply chains? Purchasing practices and low wages in global supply chains», version préliminaire (BIT, à paraître en 2016).

<sup>81</sup> V. Largo: «PG Tips and Lipton tea estates hit by allegations of sexual harassment and poor conditions» dans *The Ecologist*, avril 2011.

<sup>82</sup> Voir la page Infographie du site de la coopérative BananaLink: <http://www.bananalink.org.uk/infographics>.

<sup>83</sup> R. Locke: *The promise and limits of private power: Promoting labour standards in a global economy* (Cambridge University Press, 2013).

<sup>84</sup> BIT: *Salaires et temps de travail dans les industries du textile, des vêtements, du cuir et de la chaussure*; document d'orientation pour le Forum de dialogue mondial sur les salaires et le temps de travail dans les industries du textile, des vêtements, du cuir et de la chaussure (Genève, 23-25 septembre 2014).



d'un nombre considérable d'heures supplémentaires, est un sujet de préoccupation majeur, dès lors que la durée du travail dépasse de loin la limite des 48 heures hebdomadaires fixée par l'OIT dans la convention (n° 1) sur la durée du travail (industrie), 1919, et la convention (n° 30) sur la durée du travail (commerce et bureaux), 1930. Dans de nombreux codes de conduite des entreprises, la limite de la durée maximale du travail est largement repoussée pour atteindre 60 heures par semaine<sup>85</sup>. D'après une récente étude sur la durée du travail dans les usines de chaînes d'approvisionnement chinoises et thaïlandaises fabriquant des articles de football, 48 pour cent des ouvriers de ces usines travaillaient plus de 60 heures par semaine<sup>86</sup>. En outre, l'absence de périodes de repos adéquates et de congés payés annuels est également un problème courant; toujours d'après cette étude, 25 pour cent des travailleurs des usines en question ne bénéficiaient pas même d'un jour de congé pour sept jours travaillés<sup>87</sup>.

64. Un ensemble de facteurs expliquent ces trop longues journées de travail. Il est de plus en plus manifeste en effet que la réduction des délais d'exécution – conséquence des systèmes de production «juste à temps» ou à flux tendus –, la demande saisonnière et le caractère incertain des contrats d'approvisionnement font partie des principales causes à l'origine de ce surcroît d'heures supplémentaires souvent insuffisamment rémunérées dans les chaînes d'approvisionnement mondiales<sup>88</sup>.

65. Les salaires et le temps de travail sont également tributaires des conditions d'achat convenues entre le donneur d'ordre et ses fournisseurs, lesquelles sont généralement révélatrices du pouvoir de négociation asymétrique existant entre les deux partenaires et de la possibilité qu'ont les acheteurs de changer de fournisseurs. Les prix négociés entre l'acheteur et ses fournisseurs ne suffisent pas toujours à couvrir les coûts. Dans ces conditions, les salaires deviennent la variable d'ajustement à l'extrémité de la chaîne d'approvisionnement<sup>89</sup>, la concurrence entre les acteurs se traduisant alors par une baisse des salaires et un allongement de la durée du travail<sup>90</sup>.

### *Formes atypiques d'emploi*

66. Pour faire face à ces pressions extérieures et respecter des calendriers de production imprévisibles, les fournisseurs peuvent décider de recourir à des formes atypiques d'emploi afin d'honorer les commandes<sup>91</sup>. Ces formes d'emploi, qui sortent du cadre des modalités de travail classiques, sont de plus en plus répandues dans de nombreuses chaînes

---

<sup>85</sup> Mamic: «Implementing codes of conduct», *op. cit.*

<sup>86</sup> R. Smyth et coll.: «Working hours in supply chain Chinese and Thai factories: Evidence from the Fair Labor Association's "Soccer Project"», dans *British Journal of Industrial Relations* (2013, vol. 51:2, juin 2013), pp. 382-408.

<sup>87</sup> *Ibid.*

<sup>88</sup> M. Anner, J. Bair et J. Blasi: «Towards joint liability in global supply chains: Addressing the root causes of labour violations in international subcontracting networks», dans *Comparative Labour Law & Policy Journal* (2013, vol. 35:1), pp. 1-43.

<sup>89</sup> D. Vaughan-Whitehead: *Fair wages – Strengthening corporate social responsibility* (Edward Elgar, 2010).

<sup>90</sup> S. Barrientos: «Corporate purchasing practices in global production networks: A socially contested terrain», dans *Geoforum* (2013, vol. 44), pp. 44-51.

<sup>91</sup> La Réunion tripartite d'experts sur les formes d'emploi atypiques organisée par l'OIT (février 2015) a examiné les catégories d'emplois suivantes: 1) travail temporaire; 2) travail intérimaire et autres modalités contractuelles faisant intervenir plusieurs parties; 3) relation de travail déguisée et travail indépendant économiquement dépendant; et 4) emploi à temps partiel. Dans ces différentes catégories de formes atypiques d'emploi, les modalités d'emploi peuvent être soit formelles, soit informelles.

d'approvisionnement mondiales<sup>92</sup>. Divers moyens sont mis en œuvre pour satisfaire la demande du client et accroître la flexibilité: en particulier, le travail à temps partiel, le travail intérimaire, le travail occasionnel et les contrats zéro heure sont des modalités de plus en plus utilisées. En général, les entreprises ont recours à ces formes atypiques d'emploi pour la triple flexibilité qu'elles leur offrent: *a)* flexibilité quantitative: possibilité d'embaucher des travailleurs à bref délai pour aider une entreprise à répondre à la demande saisonnière<sup>93</sup> ou pour faire face aux fluctuations des cycles de production<sup>94</sup>; *b)* flexibilité fonctionnelle: possibilité d'affecter facilement des travailleurs à différents types de tâches; et *c)* flexibilité salariale: possibilité d'adapter le niveau de rémunération.

67. Un autre moyen d'accroître la flexibilisation de la main-d'œuvre dans les chaînes d'approvisionnement mondiales est de faire appel à des intermédiaires du marché du travail (tierces parties) ou encore à des fournisseurs de main-d'œuvre ou agents recruteurs. Ces pratiques sont indissociables d'une relation de travail parfois qualifiée de «triangulaire», en vertu de laquelle l'employeur légal n'est pas l'entité pour laquelle le travail est effectué<sup>95</sup>. Ces intermédiaires peuvent être des entreprises constituées en bonne et due forme qui offrent des services de travail intérimaire, ou des agents recruteurs, voire des quasi-sociétés, au statut plus informel. Il n'existe pas de données fiables permettant de connaître dans quelle mesure il est fait appel à leurs services. Dans certains cas, ces agents recruteurs informels fonctionnent selon un système en «cascade», qui leur permet d'embaucher des travailleurs mis à leur disposition ou fournis par d'autres intermédiaires ou agents. Des pratiques abusives, y compris des situations de travail forcé, peuvent survenir dans les maillons inférieurs des chaînes d'approvisionnement mondiales du fait d'agents recruteurs peu scrupuleux entretenant des liens avec des trafiquants d'êtres humains – et elles constituent ainsi l'un des vecteurs de «l'esclavage moderne» dans l'économie mondiale<sup>96</sup>.

68. Le recours aux formes atypiques d'emploi a certes contribué à accroître les taux d'activité, mais les travailleurs concernés sont généralement moins protégés que les autres, en droit ou dans la pratique<sup>97</sup>. Les formes atypiques d'emploi posent d'épineux problèmes sur le plan réglementaire. Les employeurs peuvent prendre le parti de ne pas se conformer à la législation du travail en raison du caractère incertain de leurs carnets de commandes. L'inspection du travail risque d'avoir des difficultés à faire respecter la législation, en particulier s'agissant de travaux sous-traités à des travailleurs à domicile et du recours à des agents recruteurs informels, ou encore dans le contexte particulièrement complexe du travail rural<sup>98</sup>. En outre, il se peut que ces travailleurs ne puissent pas facilement se syndiquer ni être couverts par les conventions collectives.

69. Un exemple de cette situation est la chaîne mondiale d'approvisionnement en rotin d'une grande entreprise de meubles, qui sous-traite le tressage de meubles en rotin à des

<sup>92</sup> BIT: *La protection des travailleurs dans un monde du travail en mutation: Discussion récurrente sur l'objectif stratégique de la protection sociale (protection des travailleurs)*, Conférence internationale du Travail, 104<sup>e</sup> session, Genève, 2015; Weil, *op. cit.*

<sup>93</sup> B. Harrison et M.R. Kelley: «Outsourcing and the search for “flexibility”», dans *Work, Employment & Society*, British Sociological Association (1993, vol. 7(2)), pp. 213-235.

<sup>94</sup> J.J.R. Ko: «Contingent and internal employment systems: Substitutes or complements?», dans *Journal of Labor Research* (2003, vol. 24, n° 3), pp. 473-490.

<sup>95</sup> BIT: *La relation de travail*, Conférence internationale du Travail, 95<sup>e</sup> session, Genève, 2006.

<sup>96</sup> Barrientos: «Labour chains», *op. cit.*

<sup>97</sup> BIT: *Les formes atypiques d'emploi*, *op. cit.*

<sup>98</sup> Par exemple, BIT: «Rights at work in the rural economy» (Genève, à paraître).

travailleurs à domicile. Cette entreprise passe des contrats avec ses fournisseurs, qui à leur tour confient le tressage du rotin en sous-traitance à d'autres fournisseurs, lesquels emploient des personnes travaillant dans de petits ateliers de vannerie ou depuis leur domicile. Avant de pouvoir entamer une relation commerciale avec cette entreprise, les fournisseurs potentiels doivent satisfaire aux normes qu'elle a définies et qui reprennent les conventions fondamentales de l'OIT. Ces normes s'appliquent aux sous-traitants des fournisseurs au sein de la filière du rotin ainsi qu'aux travailleurs des ateliers de vannerie, mais plusieurs dispositions du code de conduite de l'entreprise ne s'appliquent pas à ceux qui travaillent à domicile. Par conséquent, les normes fixées par cette entreprise ont certes une influence positive sur les modalités et conditions de travail des ouvriers des ateliers de vannerie recrutés par les sous-traitants, mais ont peu d'effets en revanche sur la situation préoccupante au regard du travail décent des travailleurs à domicile <sup>99</sup>.

70. La protection sociale est importante non seulement pour les travailleurs et leur famille, mais aussi pour la société dans son ensemble. Des recherches menées sur le terrain par le BIT dans plusieurs pays montrent que les travailleurs permanents de plantations officielles, qui sont souvent reliées aux chaînes d'approvisionnement mondiales, jouissent en principe d'un certain niveau de protection sociale, ce qui n'est pas nécessairement le cas des travailleurs occasionnels. Les travailleuses occasionnelles, en particulier, risquent de perdre leur source de revenus durant leur grossesse ou leur congé de maternité. En règle générale, les travailleurs employés dans les petites exploitations agricoles d'huile de palme, à l'origine d'un volume important de la production mondiale de ce produit, n'ont guère accès à la sécurité sociale <sup>100</sup>.

71. Les pressions à la baisse qui s'exercent sur la protection des travailleurs peuvent se faire sentir même dans des branches d'activité technologiquement plus pointues qui emploient du personnel qualifié, comme les secteurs des industries créatives et de l'animation <sup>101</sup>. L'effectif du secteur japonais de l'animation et des effets visuels se compose en grande partie de jeunes travaillant dans le cadre de projets. A mesure que les échéances s'approchent, il devient nécessaire de flexibiliser la production, d'où un recours accru à des travailleurs indépendants, de longues journées de travail faiblement rémunérées, des horaires irréguliers et une sécurité de l'emploi compromise <sup>102</sup>. Les studios d'animation peuvent compléter leurs équipes à peu de frais en faisant appel à des stagiaires non rémunérés désireux de se forger une expérience professionnelle <sup>103</sup>. Il semble que certains spécialistes de l'animation aient quitté cette branche d'activité en raison justement du nombre excessif d'heures de travail et du faible niveau de salaire. De

---

<sup>99</sup> L. Lim: *Employment relationships and working conditions in an IKEA rattan supply chain* (OIT, Jakarta, 2015).

<sup>100</sup> BIT: «Decent work in oil palm plantations: Surveys in Indonesia and Ghana» (2015, non publié).

<sup>101</sup> I. Garmann Johnsen: «Formal project organization and informal social networks: Regional advantages in the emergent animation industry in Oslo, Norway», dans *European Planning Studies* (2011, vol. 19, n° 7).

<sup>102</sup> B. Conor, R. Gill et S. Taylor: «Gender and creative labour», dans *The Sociological Review* (2015, vol. 63, n° S1), pp. 1-22; D. Perrons: «Care, paid work, and leisure: Rounding the triangle», dans *Feminist Economics* (2000, 6(1)), pp. 105-114; D. Hesmondhalgh et S. Baker: «“A very complicated version of freedom”: Conditions and experiences of creative labour in three cultural industries», dans *Poetics* (2010, 38(1)), pp. 4-20; H. Yoon: «Promoting decent work in global supply chains: The animation/VFX industry», dans BIT: *Sectoral studies on decent work in global supply chains*, op. cit.

<sup>103</sup> D. Hesmondhalgh et S. Baker: «Sex, gender and work segregation in the cultural industries», dans *The Sociological Review* (2015, vol. 63, n° S1), pp. 23-36; L.R. Shade et J. Jacobson: «Hungry for the job: Gender, unpaid internships, and the creative industries», dans *The Sociological Review* (2015, vol. 63, n° S19), pp. 188-205.

plus, lorsque leur emploi ne leur offrait pas de protection sociale, ils n'ont pu que compter sur le régime national d'assurance-maladie <sup>104</sup>.

72. Des producteurs peuvent se tourner vers le travail occasionnel du fait des pressions que l'acheteur exerce sur eux afin qu'ils assurent des livraisons «juste à temps» et réduisent leurs prix; la filière de la banane en est un exemple. Des producteurs de bananes ont embauché à plusieurs reprises des travailleurs au titre de contrats de courte durée, profitant de la période d'essai prévue par ce type de contrat qui les dispensait d'accorder à ces personnes des avantages sociaux comme la sécurité sociale, des congés annuels et autres prestations. Outre leur incidence négative sur la protection sociale, ces pratiques ont également des conséquences sur l'exercice des droits émancipateurs des travailleurs, tels que le droit de négociation collective. La précarisation de la main-d'œuvre fait obstacle à la négociation collective en limitant le nombre de travailleurs qui remplissent les conditions requises pour s'affilier à un syndicat <sup>105</sup>.

73. Par ailleurs, l'environnement économique dans lequel s'inscrit le dialogue social a radicalement évolué ces dernières décennies. Une mobilité accrue des capitaux, une concurrence plus vive dans une économie mondialisée, les réformes du marché du travail, l'affaiblissement de la fonction redistributive des régimes fiscaux et sociaux et la baisse des taux de syndicalisation sont autant de facteurs qui expliquent l'érosion du pouvoir de négociation des travailleurs <sup>106</sup>. Les représentants des travailleurs peuvent ne pas disposer de l'influence et de l'organisation requises pour participer au dialogue social, notamment lorsqu'ils travaillent dans les chaînes d'approvisionnement en tant que travailleurs occasionnels, temporaires ou à domicile. Plusieurs tendances, notamment la sous-traitance et le travail informel, ont eu pour effet d'affaiblir les accords collectifs. En outre, les chaînes d'approvisionnement mondiales font qu'il est désormais plus difficile pour les organisations d'employeurs de représenter leurs membres et de répondre à leurs attentes <sup>107</sup>.

74. Le secteur du fret international joue un rôle fondamental dans les liens qui s'établissent entre les entreprises au sein des chaînes d'approvisionnement mondiales <sup>108</sup>. Le morcellement de l'activité dans ce secteur s'accompagne d'un ensemble de problèmes particuliers, étant donné que, dans la plupart des pays, les entreprises du secteur du fret sont essentiellement des sociétés de transport routier et des PME qui travaillent en sous-traitance. Ces entreprises absorbent souvent les coûts afférents à l'acquisition, à l'entretien et à l'exploitation de leur parc de véhicules, sans pour autant avoir la possibilité de participer au dialogue social en raison d'un pouvoir de négociation asymétrique. Par ailleurs, du fait des impératifs imposés par les entités au sein des chaînes d'approvisionnement, les chauffeurs routiers peuvent être indirectement incités à adopter

<sup>104</sup> D. Okeda et A. Koike: «Working conditions of animators: The real face of the Japanese animation industry», dans *Creative Industries Journal* (2011, 3(3)), pp. 261-271.

<sup>105</sup> P.K. Robinson: «Do voluntary labour initiatives make a difference for the conditions of workers in global supply chains?», dans *Journal of Industrial Relations* (2010, 52(5)), pp. 561-573.

<sup>106</sup> BIT: *Dialogue social: Discussion récurrente en vertu de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable*, rapport VI, Conférence internationale du Travail, 102<sup>e</sup> session, Genève, 2013, p. 16; OCDE: *Perspectives de l'emploi 2012* (Paris, 2012); S. Tilford: *Economic recovery requires a better deal for labour* (Centre pour la réforme européenne, Londres, 2012).

<sup>107</sup> BIT: *Dialogue social: Discussion récurrente en vertu de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable*, rapport VI, Conférence internationale du Travail, 102<sup>e</sup> session, Genève, 2013, p. 16.

<sup>108</sup> BIT: *Questions prioritaires relatives à la sécurité et à la santé dans le secteur du transport routier*, Rapport pour discussion à la Réunion sectorielle tripartite sur la sécurité et la santé au travail dans le secteur du transport routier (Genève, 12-16 octobre 2015).

des modes de conduite plus risqués<sup>109</sup>. Il ressort d'une étude menée récemment auprès de grandes sociétés logistiques et d'acheteurs internationaux que ces acteurs commencent à s'intéresser au lancement d'initiatives visant à observer et à résoudre les problèmes que les chauffeurs routiers de sociétés sous-traitantes rencontrent en termes de travail décent<sup>110</sup>.

### *Travailleurs migrants*

75. Dans les pays tant développés qu'en développement, les travailleurs migrants sont nombreux à être engagés dans des formes atypiques d'emploi<sup>111</sup>. Des modalités de travail souples et temporaires peuvent constituer une solution très avantageuse aussi bien pour les employeurs que pour les travailleurs migrants dans les chaînes d'approvisionnement mondiales<sup>112</sup>. Toutefois, quand il s'agit d'assurer la protection effective des droits des travailleurs migrants dans ces chaînes, les lacunes dans l'application des règles et la dissémination des normes et des mesures d'intervention, ainsi que la dilution de la responsabilité des différentes parties prenantes, peuvent entraîner d'importants problèmes et donner lieu à des infractions<sup>113</sup>. Un grand nombre de travailleurs migrants travaillent dans des conditions difficiles, en particulier lorsqu'ils sont en situation irrégulière et qu'ils se trouvent dans l'économie informelle. Très souvent, les travailleuses migrantes sont les premières concernées par cette situation caractérisée par de bas salaires, de longues journées de travail et l'absence de périodes de repos ou de congés annuels. Les stratégies d'organisation dans les chaînes d'approvisionnement ont récemment évolué vers la conception de solutions destinées à remédier à de graves problèmes liés aux conditions de travail dans les chaînes mondiales d'approvisionnement en *main-d'œuvre* auxquelles participent des recruteurs ainsi qu'un vaste réseau de sous-traitants et d'autres agents<sup>114</sup>.

76. Avec l'augmentation des flux transfrontaliers de travailleurs, les risques de travail forcé et de traite se sont accrus. La plupart des entreprises mènent certes une politique préventive pour éviter toute pratique d'emploi illégale, mais elles peuvent néanmoins se retrouver associées à des situations de travail forcé par le biais de leurs relations commerciales avec des sous-traitants et des fournisseurs qui peuvent dissimuler des pratiques contraires à la loi.

---

<sup>109</sup> BIT: *Conclusions concernant la sécurité et à la santé dans le secteur du transport routier*, adoptées à la Réunion sectorielle tripartite sur la sécurité et la santé au travail dans le secteur du transport routier (Genève, 12-16 octobre).

<sup>110</sup> BIT: «Good practices by multinational enterprises in promoting decent work in global supply chains: The freight transport and logistics industry», dans BIT: *Sectoral studies on decent work in global supply chains*, *op. cit.*

<sup>111</sup> BIT: *Non-standard forms of employment*, *op. cit.*, p. 30.

<sup>112</sup> P. Thompson, K. Newsome et J. Commander: «“Good when they want to be”: Migrant workers in the supermarket supply chain», dans *Human Resource Management Journal* (04/2013, vol. 23-2).

<sup>113</sup> R. Blanpain (dir. de publication): *Protecting labour rights in a multi-polar supply chain and mobile global economy*, Bulletin for Comparative Labour Relations No. 89 (Wolters Kluwer, 2015), p. 189.

<sup>114</sup> J. Gordon: *Global labour recruitment in a supply chain context*, Fundamentals Working Papers (BIT, Genève, 2015), pp. 33-42.

## Chapitre 3

---

### Faire progresser les chaînes d’approvisionnement mondiales sur la voie du travail décent

77. Comme le montre le chapitre 2, les chaînes d’approvisionnement mondiales peuvent offrir des possibilités de développement à l’ensemble des fournisseurs, des travailleurs et des pays hôtes, mais peuvent aussi créer des obstacles à la croissance économique à long terme et à la réalisation du travail décent. Le concept de «montée en gamme» désigne le processus par lequel les acteurs des chaînes d’approvisionnement mondiales parviennent à tirer avantage de leur participation aux marchés internationaux et à concrétiser le travail décent<sup>1</sup>. Dans le présent chapitre, ce concept est analysé sous deux angles: économique et social<sup>2</sup>. Sous l’angle économique, la montée en gamme s’entend du processus par lequel des fournisseurs évoluent vers des activités à plus forte valeur ajoutée dans les chaînes d’approvisionnement. Sous l’angle social, elle désigne le processus de réalisation progressive du travail décent dans ces chaînes. Les objectifs en matière de travail décent et de développement ne peuvent être atteints que si la montée en gamme économique s’accompagne d’une amélioration des conditions sociales.

#### 3.1. Avancées économiques

78. Sur le plan économique, le processus de montée en gamme est le fait pour des entreprises et des travailleurs de progresser dans les chaînes d’approvisionnement mondiales en abandonnant des activités à faible valeur ajoutée au profit d’activités à valeur ajoutée relativement élevée<sup>3</sup>. Les données nationales sur les exportations et les prix sont utiles pour analyser ce processus. À la lumière de travaux de recherche approfondis et de données détaillées au niveau des entreprises ou des secteurs, il est possible de distinguer quatre types de montée en gamme économique: montée en gamme des procédés, montée en gamme des produits, montée en gamme fonctionnelle et montée en gamme dans les chaînes (encadré 3.1). Ces processus ont tous des conséquences différentes sur le développement des compétences et sur l’emploi.

---

<sup>1</sup> Pour de plus amples informations sur ce concept, voir S. Barrientos, G. Gereffi et A. Rossi: «Nouveau paradigme du progrès économique et social dans les réseaux de production mondiaux», dans *Revue internationale du Travail* (2011, vol. 150, n° 3-4), pp. 347-372.

<sup>2</sup> Aux fins du présent chapitre, les termes «montée en gamme» ou «avancées économiques et sociales» correspondent à l’expression «progrès économique et social» figurant dans la Déclaration sur les entreprises multinationales.

<sup>3</sup> G. Gereffi: «The global economy: organization, governance, and development», dans N. Smelser et R. Swedberg (dir. de publication): *The Handbook of Economic Sociology*, chap. 8 (Princeton University Press, 2005), p. 171.

### Encadré 3.1 Typologie des processus

- ❑ *Montée en gamme des procédés*: changements apportés aux procédés de production afin d'en améliorer l'efficacité. Cela peut consister à remplacer le travail par du capital – augmentation de la productivité grâce à l'automatisation – avec, pour conséquence, une contraction de l'emploi, qualifié ou non.
- ❑ *Montée en gamme des produits*: évolution du type de produits proposés, ce qui nécessite souvent de faire appel à une main-d'œuvre plus qualifiée capable de fabriquer des articles plus élaborés.
- ❑ *Montée en gamme fonctionnelle*: accroissement du degré d'intégration verticale des biens et services fournis par une entreprise dans une chaîne d'approvisionnement mondiale donnée. Par exemple, dans le secteur de l'habillement, la finition, le conditionnement, la logistique et le transport sont des fonctions complémentaires qui confèrent de nouvelles capacités à une entreprise ou à un pôle économique. On parlera aussi de montée en gamme fonctionnelle pour une entreprise textile qui décide de se doter de nouvelles capacités de confection de vêtements.
- ❑ *Montée en gamme dans les chaînes*: fait pour une entreprise spécialisée dans un segment d'une chaîne d'approvisionnement mondiale de se tourner vers de nouvelles branches d'activité ou de nouveaux marchés. Ce processus s'apparente à une diversification économique: une entreprise textile peut ainsi décider de diversifier les secteurs auxquels elle vend ses produits, par exemple en traitant avec des entreprises du secteur médical en plus de ses clients du secteur de l'habillement. Il en va de même des entreprises spécialisées dans la production d'un matériau particulier, tel que le graphite, qui pénètrent de nouveaux marchés (fabrication d'équipement sportif ou de cadres de vélos par exemple).

Source: J. Humphrey et H. Schmitz: *How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?*, *Regional Studies*, 36 (2002, n° 9), pp. 1017-1027; Barrientos, Gereffi et Rossi: «Nouveau paradigme du progrès économique et social dans les réseaux de production mondiaux», *op. cit.*

79. Les chaînes d'approvisionnement mondiales favorisent l'apprentissage technique et le transfert de savoir-faire des entreprises principales vers leurs fournisseurs, qui peuvent ainsi renforcer leurs capacités<sup>4</sup>. Les différents processus de montée en gamme ci-dessus sont à l'œuvre dans beaucoup de pays et d'entreprises et dans différents secteurs.

80. De nombreux pays d'Asie, comme la Chine, l'Indonésie, la Malaisie et le Viet Nam, ont renforcé leur présence sur le marché du mobilier de jardin au Royaume-Uni grâce à la *montée en gamme de leurs procédés*, autrement dit en adoptant des stratégies qui leur ont permis de produire en plus grande quantité et à moindre coût. Dans un secteur à forte intensité de main-d'œuvre comme celui du mobilier, ce type de montée en gamme se révèle particulièrement avantageux. Les fabricants de mobilier chinois et vietnamiens ont donc investi dans des machines-outils à commande numérique informatisée pour améliorer la qualité des meubles qu'ils produisent en grande série<sup>5</sup>.

81. La transition vers une production à plus forte valeur ajoutée au sein de l'industrie légère est souvent citée comme exemple de *montée en gamme des produits*. Ainsi, un fournisseur de vêtements peut décider de passer de la fabrication de tee-shirts et de sous-vêtements à celle de vestes de sport techniques ou de costumes<sup>6</sup>. Dans le secteur du

<sup>4</sup> La «Global Value Chains Initiative» de la Duke University a compilé de nombreuses études sur ce thème qui peuvent être consultées à l'adresse <https://globalvaluechains.org/publications>.

<sup>5</sup> R. Kaplinsky et M. Morris: «Chinese FDI in sub-Saharan Africa: Engaging with large dragons», dans *European Journal of Development Research* (2009, 21(4)), pp. 551-569.

<sup>6</sup> J. Bair et G. Gereffi: «Local clusters in global chains: The causes and consequences of export dynamism in Torreón's blue jeans industry», dans *World Development* (2001, 29(11)), pp. 1885-1903.

tourisme, des entreprises de pays en développement peuvent monter en gamme en nouant des relations avec une chaîne d'hôtels internationale pour construire ou acquérir un hôtel local (certaines multinationales gèrent un portefeuille hôtelier de plus de 6 000 établissements qui emploient plus de 150 000 personnes dans une centaine de pays)<sup>7</sup>. Des entreprises peuvent également créer des chaînes d'hôtels de luxe détenues et gérées au niveau national, comme c'est le cas en Inde<sup>8</sup>.

82. La montée en gamme des procédés et la montée en gamme des produits sont souvent étroitement liées. Par exemple, le programme de certification internationale «Good Delivery List» de la London Bullion Market Association repose sur une évaluation technique rigoureuse des affineurs d'or accrédités et sur un programme d'amélioration des procédés de fonte, d'affinage et d'analyse tout en visant à accroître la qualité et la valeur du produit lui-même<sup>9</sup>.

83. La chaîne d'approvisionnement mondiale de l'électronique illustre bien comment des entreprises peuvent opérer une *montée en gamme fonctionnelle*: après avoir développé leurs capacités productives et renforcé leur expertise dans l'assemblage et la vérification des composants et des produits finis ainsi que dans la gestion de la filière elle-même, des fournisseurs de premier rang proposent désormais très souvent des services de conception à leurs clients dans le cadre de leur intégration fonctionnelle<sup>10</sup>. Ces fabricants qui travaillent sous contrat coordonnent leurs propres chaînes au niveau mondial du fait qu'ils s'approvisionnent en composants et sous-composants auprès d'un vaste réseau de fournisseurs<sup>11</sup>. C'est ce qui explique qu'en 2012 ils étaient seulement cinq à se partager jusqu'à 80 pour cent de la production sous-traitée par les entreprises donneuses d'ordre de la filière électronique dans le monde<sup>12</sup>. Ces fabricants investissent aussi dans l'innovation pour améliorer la prestation de leurs services aux grandes marques; ils utilisent par exemple la technologie d'impression tridimensionnelle afin de mettre au point des prototypes de produits conçus pour leurs clients<sup>13</sup>.

84. L'approvisionnement mondial a permis la *montée en gamme dans la chaîne de valeur* de l'industrie automobile indienne, où un grand équipementier national a pu perfectionner sa gamme de produits et étendre ses sites de production à l'échelle internationale. Une société indienne a fait l'acquisition d'une usine fabriquant des bouchons de radiateurs basée à Liverpool (Royaume-Uni), a relocalisé cette activité en Inde, et a pu passer de la fabrication de dispositifs de fixation pour automobiles à la

<sup>7</sup> J. Boardman, A. Johns et D. Petre: «Opportunities and challenges in the promotion of decent work in hotel global supply chains», dans *Sectoral studies on decent work in global supply chains: Comparative analysis of good practices by multinational enterprises in promoting decent work in global supply chains* (BIT, Genève, à paraître).

<sup>8</sup> M. Christian et coll.: *The tourism global value chain: Economic upgrading and workforce development*, Center on Globalization, Governance & Competitiveness, Duke University (2011).

<sup>9</sup> Pour plus de précisions sur la «Good Delivery List» de la London Bullion Market Association, voir: <http://www.lbma.org.uk/the-good-delivery-list> [site consulté le 30 juin 2015].

<sup>10</sup> G. Raj-Reichert, S. Azmeh et K. Nadvi: «Who is running the show in global value chains? Rethinking the role of large first-tier suppliers in the garments and electronics industry», présenté lors de la conférence «Global Production Networks and New Contours of Development, Early Career Workshop» tenue à l'Institut de politique et de gestion du développement de l'Université de Manchester le 29 juin 2015.

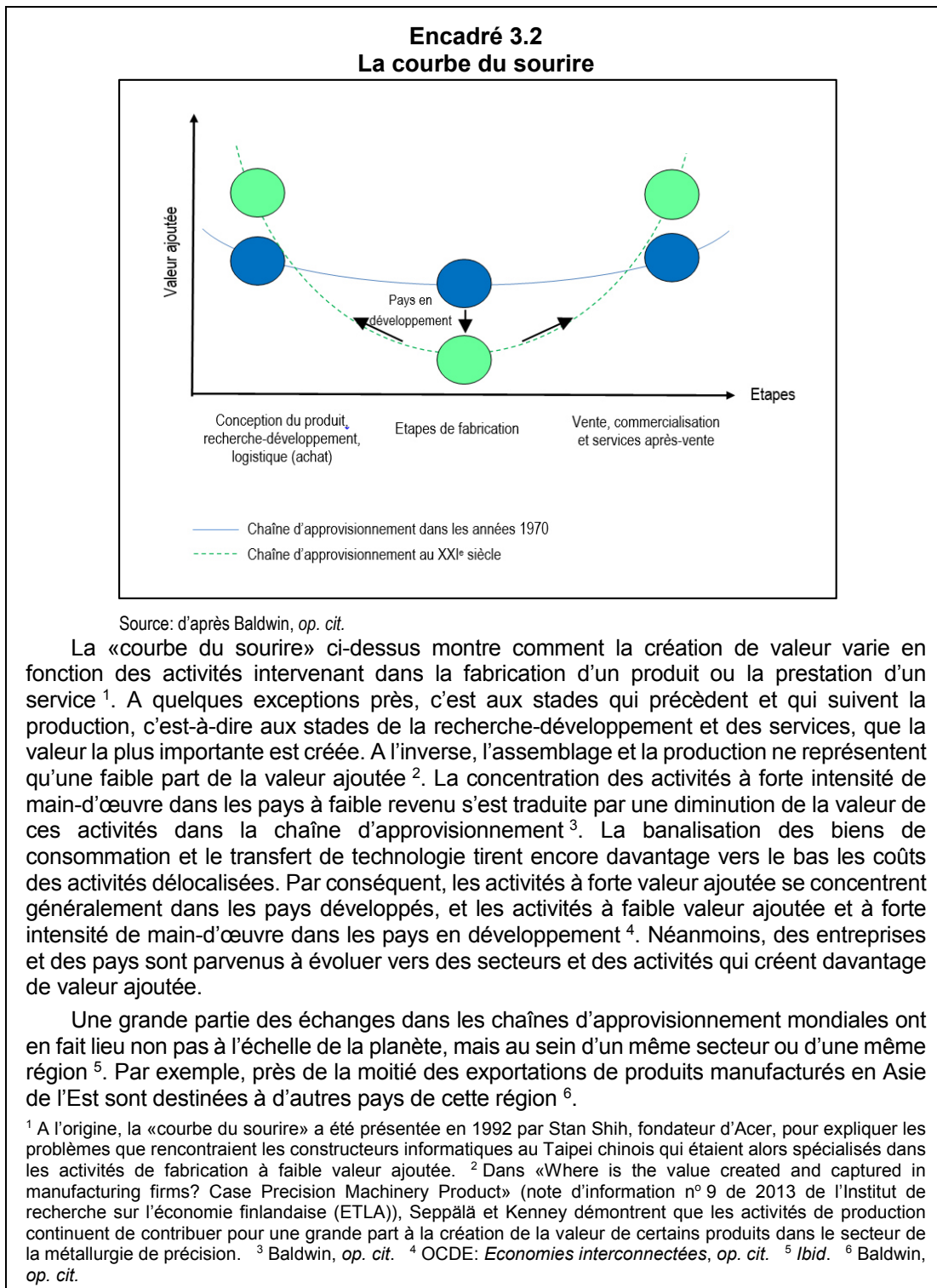
<sup>11</sup> T. Sturgeon et M. Kawakami: «Global value chains in the electronics industry: Characteristics, crisis, and upgrading opportunities for firms from developing countries», dans *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development* (2011, vol. 4, n° 1), pp. 120-147.

<sup>12</sup> Commission européenne: *ICT sector guide on implementing the UN Guiding Principles on Business and Human Rights* (Bruxelles, 2012).

<sup>13</sup> J. Shinal: «Companies large and small are using 3-D prototyping to push the boundaries of innovation», dans *USA Today* (20 mars 2013).



fabrication de produits industriels pour des clients de l’industrie automobile et d’autres secteurs <sup>14</sup>.



<sup>14</sup> J. Humphrey et O. Memedovic: *The global automotive industry value chain: What prospects for upgrading by developing countries*, Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI), document de travail, études sectorielles (2003).

### 3.2. Avancées sociales

85. Les chaînes d'approvisionnement mondiales sont plus favorables à un développement profitable à tous lorsque les avancées économiques et les avancées sociales vont de pair, car les fournisseurs peuvent alors évoluer vers une production à plus forte valeur ajoutée tout en garantissant des conditions d'emploi décentes.

86. Dans le présent rapport, la «montée en gamme» sur le plan social désigne le processus par lequel le travail décent se concrétise progressivement dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Ce concept est aligné sur les quatre objectifs stratégiques de l'Agenda du travail décent. Ces objectifs «indissociables, interdépendants et [qui] se renforcent mutuellement»<sup>15</sup> sont: l'emploi, la protection sociale, le dialogue social et les droits au travail, auxquels s'ajoutent les objectifs transversaux de l'égalité entre hommes et femmes et de la non-discrimination.

87. Le concept de «montée en gamme» sur le plan social est nouveau pour l'OIT. Il est néanmoins couramment utilisé dans les principaux travaux de recherche sur les chaînes d'approvisionnement mondiales et par d'autres institutions des Nations Unies<sup>16</sup> pour faire pendant aux travaux qui se focalisent uniquement sur la montée en gamme économique<sup>17</sup>. Ce concept concerne les aspects qualitatifs de l'emploi. Il n'admet aucune violation de la législation nationale ni des normes internationales du travail applicables, y compris les principes et droits fondamentaux au travail, qui doivent être respectés en tout lieu, en tout temps et en toutes circonstances. Aux termes de la Déclaration sur la justice sociale, «la violation des principes et droits fondamentaux au travail ne saurait être invoquée ni utilisée en tant qu'avantage comparatif légitime, et [...] les normes du travail ne sauraient servir à des fins commerciales protectionnistes». L'amélioration des conditions sociales renvoie au principe selon lequel il ne saurait y avoir de travail décent tant que ces quatre objectifs indissociables, interdépendants et qui se renforcent mutuellement ne seront pas réalisés.

88. Les *normes internationales du travail* visent à promouvoir la possibilité pour les femmes et les hommes d'accéder à un travail décent et productif dans des conditions de liberté, d'égalité, de sécurité et de dignité. Dans l'économie mondialisée d'aujourd'hui, les normes internationales du travail constituent un pan essentiel du cadre international mis en place pour faire en sorte que la croissance de l'économie mondiale profite à tous. Dans la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, il est indiqué que les Etats Membres, qu'ils aient ou non ratifié les conventions pertinentes, ont l'obligation de respecter et de promouvoir les quatre grands principes et droits suivants: liberté d'association et reconnaissance effective du droit de négociation collective, élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession, élimination du travail forcé ou obligatoire et abolition effective du travail des enfants.

89. Pour chacun de ces quatre droits fondamentaux, on constate que l'amélioration des conditions sociales reste difficile. La liberté d'association dans les chaînes d'approvisionnement mondiales risque notamment d'être compromise par une opposition active, une législation restrictive et des relations d'emploi «triangulaires»<sup>18</sup>. Certes, la

<sup>15</sup> Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, 2008, Partie I B.

<sup>16</sup> Par exemple: CNUCED: *Advancing the post-2015 development agenda requires a development policy rethink*, synthèse n° 31, février 2015; OCDE: *Global production networks and employment: A developing country perspective*, Groupe de travail du Comité du commerce, 4-5 décembre 2012; T. Fukunishi, K. Goto et T. Yamagata: *Aid for trade and value chains in textiles and apparel* (OMC, 2013).

<sup>17</sup> Barrientos, Gereffi et Rossi, *op. cit.*

<sup>18</sup> Initiative pour un commerce éthique: *Freedom of association in company supply chains: A practical guide* (Londres, 2013).

responsabilité sociale des entreprises (RSE) peut promouvoir les principes de liberté d'association et de négociation collective dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, mais les mécanismes de vigilance sociale présentent d'importantes lacunes<sup>19</sup>. Les auditeurs sociaux ne sont généralement pas suffisamment formés dans ce domaine technique, et il est en outre impossible de mesurer la qualité des relations professionnelles à l'aide d'indicateurs purement quantitatifs<sup>20</sup>. Par ailleurs, la discrimination est un phénomène répandu chez certains fournisseurs et entrepreneurs, y compris la discrimination fondée sur l'origine, le sexe (notamment à l'égard des femmes enceintes ou en âge de procréer) et l'orientation sexuelle<sup>21</sup>.

90. Des cas d'enfants astreints au travail ont été constatés dans tous les maillons des chaînes d'approvisionnement mondiales et dans un grand nombre de secteurs, y compris l'agriculture, l'industrie manufacturière et le commerce de détail. Lorsqu'il est apparu que des fabricants de ballons de football à Sialkot (Pakistan) faisaient travailler des enfants, les entreprises concernées ont craint que la publicité négative résultant de ces révélations ne ternisse l'image de marque de l'entreprise donneuse d'ordre. Sous la pression d'acteurs extérieurs, d'ONG et de l'OIT, et avec leur concours, ces entreprises ont mis en œuvre des programmes pour remédier à ce problème et s'attaquer aux causes profondes du travail des enfants<sup>22</sup>. Si certaines de ces mesures ont remporté un succès très médiatisé, le travail forcé et le travail des enfants restent néanmoins un problème, en particulier dans les maillons des chaînes d'approvisionnement reliés à l'économie informelle.

### 3.3. Lien entre avancées économiques et avancées sociales

91. Si de nombreux éléments donnent à penser que des avancées économiques peuvent conduire à des avancées sociales, la corrélation entre les deux n'est toutefois pas systématique<sup>23</sup>. En effet, elle varie considérablement selon les secteurs et les filières. Dans certains cas, il peut y avoir des avancées économiques sans avancées sociales<sup>24</sup>. Il se peut aussi que le progrès social ne bénéficie pas à tous, et que les conditions s'améliorent pour certains travailleurs alors qu'elles se dégradent pour d'autres<sup>25</sup>.

92. Si la montée en gamme économique dans les chaînes d'approvisionnement mondiales est souvent considérée comme un élément des stratégies de développement industriel<sup>26</sup>, la question de savoir si ce processus peut se traduire par des avancées sociales

---

<sup>19</sup> BIT: *Liberté d'association: enseignements tirés de la pratique*, rapport du Directeur général, rapport I(B), Conférence internationale du Travail, 97<sup>e</sup> session, Genève, juin 2008.

<sup>20</sup> *Ibid.*

<sup>21</sup> I. Mamic: *Implementing codes of conduct: How businesses manage social performance in global supply chains* (Greenleaf Publishing et BIT, Genève, 2004).

<sup>22</sup> K. Nadvi: «Global standards, global governance and the organization of global value chains», dans *Journal of Economic Geography* (2008, vol. 8, n° 3), pp. 323-343.

<sup>23</sup> Barrientos, Gereffi et Rossi, *op. cit.*

<sup>24</sup> W. Milberg et D. Winkler: *Outsourcing economics: Global value chains in capitalist development* (Cambridge University Press, 2013); T. Bernhardt et W. Milberg: *International trade and the relation between economic and social upgrading*, document d'information dans le cadre du Sommet «Capturing the Gains» tenu en décembre 2012.

<sup>25</sup> A. Rossi, A. Luinstra et J. Pickles (dir. de publication): *Towards better work: Understanding labour in apparel global value chains* (BIT, Palgrave Macmillan, 2014).

<sup>26</sup> W. Milberg, X. Jiang et G. Gereffi: «Industrial policy in the era of vertically specialized industrialization», dans J. Salazar-Xirinachs, I. Nübler et R. Kozul-Wright (dir. de publication): *Transforming economies: Making industrial policy work for growth, jobs and development* (CNUCED et BIT, 2014).

suscite en revanche une attention limitée. Par exemple, l'émergence de fabricants sous contrat dans la chaîne d'approvisionnement mondiale de l'électronique apparaît comme le cas type d'une montée en gamme fonctionnelle. Pourtant, les conditions de travail, la durée du travail et la pression exercée sur les travailleurs – y compris les travailleurs migrants – en vue d'accroître la production dans cette filière ont parfois conduit à des émeutes, à des grèves, et même à des suicides sur différents sites de production ces dernières années <sup>27</sup>.

93. Un exemple de chaîne d'approvisionnement mondiale dans laquelle les avancées économiques ne se sont pas accompagnées d'avancées sociales est celui de la filière des produits de la pêche, au sein de laquelle les entreprises donneuses d'ordre externalisent les activités de transformation simples (telles que l'éêtage, l'éviscération et le pelage). La Thaïlande est désormais un acteur important sur le marché de la transformation des produits de la mer, d'origine nationale ou importés, et satisfait aux strictes normes sanitaires et d'hygiène fixées dans le cadre du commerce international. Sa solide réputation en matière de sécurité des denrées alimentaires lui a conféré un avantage comparatif sur d'autres pays exportateurs de produits de la pêche. Cette montée en gamme a été possible grâce à des investissements dans la transformation de produits à plus forte valeur ajoutée (comme le thon en conserve) et dans d'autres activités comme le stockage frigorifique, le conditionnement et l'étiquetage <sup>28</sup>. Ce processus n'a pas été sans de graves atteintes aux droits des travailleurs, en particulier des travailleurs migrants. De nombreux rapports font état de cas d'exploitation et de pratiques abusives, comme le recours au travail des enfants et au travail forcé, d'un bout à l'autre de la chaîne, y compris à bord de navires de pêche au large <sup>29</sup>. Une initiative soutenue par l'OIT vise à promouvoir une amélioration des conditions sociales dans le secteur de la pêche en Thaïlande et prévoit à cet effet l'élaboration de lignes directrices relatives aux conditions de travail dans ce secteur, un programme de formation complémentaire aux bonnes pratiques de travail et la mise en place d'un forum multipartite consacré au dialogue social.

94. La négociation collective est un moyen de faire en sorte que le niveau des salaires reflète l'augmentation de la productivité. Pour les travailleurs, l'adhésion de l'employeur au principe de négociation collective de bonne foi est une garantie que la répartition des éventuels gains de productivité fera l'objet d'une concertation. Pour l'employeur, la négociation collective est une incitation à investir dans le développement de nouvelles techniques industrielles et de nouvelles formes d'organisation qui contribueront à améliorer l'efficacité et la productivité. Par le lien qu'elle crée entre avancées économiques et avancées sociales, la négociation collective non seulement motive les travailleurs à coopérer aux changements organisationnels en leur donnant l'assurance que les gains de productivité seront redistribués de manière équitable, mais constitue aussi un mécanisme de dialogue qui, entre autres effets positifs, peut améliorer la communication, limiter la rotation du personnel et accroître la productivité <sup>30</sup>.

<sup>27</sup> Electronics Watch Consortium: *The ICT sector in the spotlight: Leverage of public procurement decisions on working conditions in the supply chain* (2014).

<sup>28</sup> FAO: Profils des pêches et de l'aquaculture par pays: Le Royaume de Thaïlande, <http://www.fao.org/fishery/facp/THA/fr> (non daté).

<sup>29</sup> BIT et Asia Foundation: *Migrant and child labour in Thailand's shrimp and other seafood supply chains: Labour conditions and the decision to study or work* (Bangkok, 2015); BIT et Centre de recherche asiatique sur les migrations: *Employment practices and working conditions in Thailand's fishing sector* (Bangkok, 2013).

<sup>30</sup> D. Metcalf: «Unions and productivity, financial performance and investment: International evidence» (chap. 5), dans J. Addison et C. Schnabel (dir. de publication): *International Handbook of Trade Unions* (Edward Elgar, 2003); et F. Fakhfakh, V. Pérotin et A. Robinson: «Workplace change and productivity: Does employee voice make a difference?» (chap. 5), dans S. Hayter (dir. de publication): *The role of collective bargaining in the global economy: Negotiating for social justice* (BIT et Edward Elgar, 2011).

95. Dès lors qu'il est effectivement reconnu, le droit de négociation collective est à la fois un droit fondamental des travailleurs et un droit «émancipateur», qui peut établir un lien entre avancées économiques et avancées sociales. Dans la pratique, toutefois, l'exercice de ce droit se heurte à des obstacles de taille. Premièrement, la réalisation pleine et entière des droits fondamentaux reste un défi dans de nombreux pays exportateurs, et le système de contrôle de l'OIT continue d'examiner des allégations concernant de graves mesures de répression à l'encontre de syndicats<sup>31</sup>. Deuxièmement, la couverture conventionnelle est généralement faible dans toutes les branches d'activité<sup>32</sup>. Troisièmement, les relations professionnelles sont souvent conflictuelles et, dans certains cas, les capacités des partenaires sociaux sont insuffisantes, d'où un risque de conflits du travail récurrents. Les statistiques fiables sont rares, mais des chercheurs universitaires ont démontré que la fréquence des conflits du travail augmente dans plusieurs pays<sup>33</sup>. Enfin, les pratiques d'achat entre acheteurs et fournisseurs et la concurrence entre les entreprises en bout de chaîne sont telles que la valeur susceptible d'être redistribuée dans le cadre de la négociation collective est limitée.

96. Malgré ces difficultés, les syndicats et les employeurs (ou les organisations d'employeurs) ont adopté des pratiques innovantes et conclu des conventions collectives à différents niveaux, selon le système de relations professionnelles existant. A titre d'exemple, on peut citer les accords sectoriels très larges conclus dans les secteurs de l'habillement et du textile en Afrique du Sud et en Jordanie ainsi que les accords d'entreprise en Indonésie. Ces accords fixent des niveaux de salaire supérieurs au minimum légal (ou, dans le cas de l'Afrique du Sud, établissent un seuil de rémunération minimum).

97. Le renforcement des compétences peut aider les pays, les entreprises et les travailleurs à améliorer leur position dans la chaîne d'approvisionnement mondiale. L'acquisition de nouvelles qualifications et le transfert des connaissances peuvent également faciliter la participation des pays en développement aux chaînes d'approvisionnement mondiales en leur permettant de satisfaire aux normes de production exigées par les entreprises donneuses d'ordre des pays développés.

98. Au Chili, le secteur de l'horticulture a su mettre le développement des compétences au service de ses procédés de culture et de transformation. Pour pouvoir répondre aux normes de sécurité et de qualité, le gouvernement du Chili et le secteur privé ont mis sur pied des programmes de formation et de validation des compétences qui ont bénéficié à des milliers de travailleurs, ce qui a permis au secteur de s'étendre et de rester compétitif sur le marché mondial<sup>34</sup>.

99. Le développement des services externalisés, par exemple dans le secteur des centres d'appel aux Philippines, montre comment une montée en gamme économique peut se traduire par la création d'emplois grâce au transfert de connaissances. La prestation de services externalisés, dans des secteurs tels que la recherche-développement pharmaceutique, l'ingénierie industrielle ou la transcription médicale, nécessite souvent

---

<sup>31</sup> BIT: *Rapport de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations*, rapport III (partie 1A), Conférence internationale du Travail, 104<sup>e</sup> session, Genève, 2015, pp. 53, 62 et 94.

<sup>32</sup> Pour de plus amples précisions sur ce point, veuillez consulter les données sur les relations professionnelles disponibles à l'adresse: [www.ilo.org/irdata](http://www.ilo.org/irdata).

<sup>33</sup> Concernant la Chine, voir C.-H. Lee, W. Brown et X. Wen: «What sort of collective bargaining is emerging in China?», dans *British Journal of Industrial Relations* (2014), en particulier la page 9. De récents ouvrages non publiés, élaborés à la demande du BIT, sur les relations professionnelles en Afrique du Sud et au Viet Nam contiennent également des données qui confirment cette tendance.

<sup>34</sup> A. Bibby: «Promoting decent work in global supply chains: Retail commerce», dans BIT: *Sectoral studies on decent work in global supply chains*, op. cit.

de respecter des normes élevées et de maîtriser des connaissances spécialisées. Le transfert de connaissances est donc à la fois une condition essentielle et la conséquence du développement du secteur concerné. Afin de satisfaire aux exigences de qualité, les entreprises peuvent proposer des formations professionnelles ciblées ou des formations en vue de l'obtention d'une certification<sup>35</sup>.

100. Les politiques publiques et les activités des syndicats peuvent donner lieu à une montée en gamme qui se traduit par des gains de productivité, un relèvement des salaires et une amélioration des conditions de travail. Entre les années quatre-vingt et deux mille, le gouvernement de Singapour a mis en œuvre des politiques pour faciliter la reconversion de fabricants de produits électroniques employant une main-d'œuvre faiblement rémunérée et pour faire réaliser en Malaisie le travail peu qualifié (comme l'assemblage de disques durs) afin de maintenir à Singapour les activités à faible intensité de main-d'œuvre et les activités de services (telles que l'ingénierie). Les normes élevées régissant les conditions de travail dans le secteur de l'électronique à Singapour s'expliquent notamment par la forte présence syndicale dans le pays, qui a facilité le dialogue social et la négociation collective<sup>36</sup>.

101. Des avancées économiques, conjuguées à des législations du travail et à des mécanismes de contrôle effectifs, peuvent induire des avancées sociales. Par exemple, ces vingt dernières années, le secteur agricole du Pérou a connu une profonde transformation caractérisée par une forte croissance de la production agricole non traditionnelle (asperges, raisin et agrumes). Cette filière innovante, qui a enregistré un taux de croissance d'environ 7 pour cent par an ces quinze dernières années, a créé des milliers d'emplois, principalement dans l'économie rurale, où le chômage était élevé. Une loi spécifique a été élaborée pour que les travailleurs temporaires puissent avoir un emploi formel et bénéficier ainsi d'une assurance médicale, d'une pension de retraite et d'autres prestations. Entre 2000 et 2010, les salaires ont augmenté de plus de 40 pour cent dans ce secteur, dépassant le salaire minimum national. Par ailleurs, l'essor de cette filière agroalimentaire a favorisé l'augmentation du taux d'activité des femmes, la majorité d'entre elles travaillant aujourd'hui dans des usines de conditionnement où les salaires sont généralement plus élevés que dans les plantations<sup>37</sup>.

102. L'amélioration des conditions économiques et sociales peut également être facilitée par les entreprises. L'OIT s'est forgée une solide expérience dans ce domaine, par l'intermédiaire de son Programme SCORE (Des entreprises durables, compétitives et responsables). Ce programme vise à améliorer la productivité et les conditions de travail dans les PME, y compris celles participant aux chaînes d'approvisionnement mondiales, et prévoit à cet effet des formations pratiques et des activités de conseil en entreprise. Les résultats obtenus montrent que la moitié des 8 000 PME ayant bénéficié de ce type de formation ont enregistré une baisse de leurs coûts et une amélioration des conditions de travail. Plus particulièrement, le programme se révèle être efficace pour réduire le taux d'absentéisme, le nombre d'accidents du travail et les problèmes de qualité.

<sup>35</sup> K. Fernandez-Stark, P. Bamber et G. Gereffi: «The offshore services global value chain: Economic upgrading and workforce development», dans G. Gereffi, K. Fernandez-Stark et P. Psilos: *Skills for upgrading: Workforce development and global value chains in developing countries* (Duke University et RTI International, 2011), pp. 132-189.

<sup>36</sup> G. Raj-Reichert: «Promoting decent work in global supply chains: The electronics industry», dans *Sectoral studies on decent work in global supply chains, op. cit.*

<sup>37</sup> G. Gereffi, K. Fernandez-Stark et P. Bamber (à paraître): «Promoting decent work in global supply chains in Latin America and the Caribbean: Key issues, good practices, lessons learned and policy insights»; J.V. León Castillo: *Agroexportación, empleo y género en el Perú: un estudio de casos* (CIES, Lima, 2009); Banque mondiale: «Peru in the table grape global value chain: Opportunities for upgrading» (à paraître).

103. Au Costa Rica, la croissance à l'exportation de l'industrie des dispositifs médicaux a généré environ 17 500 emplois entre 2000 et 2015. Compte tenu des compétences requises, les entreprises ont mené une politique plus volontariste pour fidéliser leur personnel. Ces efforts se sont traduits non seulement par une revalorisation des salaires, mais aussi par une plus grande sécurité de l'emploi – plus de 90 pour cent des salariés étaient recrutés au bénéfice de contrats permanents en 2012. La réglementation internationale<sup>38</sup> du secteur a également contribué à l'instauration d'une culture de la santé et de la sécurité et à l'amélioration des conditions de travail<sup>39</sup>.

104. Au Pérou, dans une mine d'or située à haute altitude, la montée en gamme économique réalisée grâce à l'extension du réseau électrique local a permis de remplacer l'outillage traditionnel (marteaux et broyeurs mécaniques) par du matériel plus moderne (foreuses pneumatiques et mini-concasseurs électriques). Toutefois, bien qu'elles aient réduit la pénibilité du travail pour les mineurs et entraîné une forte augmentation de la production d'or, ces avancées n'ont pas atténué les effets négatifs de cette activité sur les plans social et environnemental, notamment les problèmes de santé et de sécurité et la pollution au mercure du glacier et des réserves d'eau situés à proximité du site<sup>40</sup>.

105. D'autres exemples montrent que l'amélioration des conditions économiques peut ne bénéficier qu'à certaines catégories de travailleurs, avec des résultats mitigés au regard du travail décent. Le secteur du prêt-à-porter s'est fortement développé dans de nombreux pays d'Asie, en particulier au Bangladesh, après l'abandon du système des contingents<sup>41</sup>. Dans de nombreux cas, il s'en est suivi une importante montée en gamme fonctionnelle, à mesure que les entreprises auparavant cantonnées à des activités de base – coupe, confection et finitions – se sont dotées de leur propre infrastructure pour offrir un éventail plus large de capacités de production et de prestations, comme la conception, l'entreposage et l'approvisionnement en intrants (tissus ou teintures)<sup>42</sup>. S'il est vrai que des millions de femmes ont ainsi pu accéder à un emploi salarié, les bas salaires et les conditions de travail dangereuses restent caractéristiques de ce secteur, qui a connu des accidents industriels tragiques, comme des incendies dans des usines, ou encore et surtout l'effondrement du Rana Plaza en 2013.

106. Sur un même lieu de travail, les conditions de travail ne sont pas nécessairement les mêmes pour tous les travailleurs; elles peuvent varier d'un poste à l'autre, ou selon qu'il s'agit d'hommes ou de femmes, ou encore au gré des modalités de participation du fournisseur à la chaîne d'approvisionnement mondiale et des perspectives de progrès économique. Par exemple, l'amélioration des compétences découlant de la montée en gamme des procédés (intensification de l'innovation, perfectionnement technologique et renforcement de la recherche-développement) s'est traduite par une hausse des salaires chez les fournisseurs de matériel électronique en République de Corée, en Malaisie, à Taïwan (Chine) et en Thaïlande. Toutefois, seuls les travailleurs les plus qualifiés occupant des postes de direction ou d'ingénieurs, qui ne représentent généralement qu'un

---

<sup>38</sup> Les entreprises doivent obtenir la certification sectorielle ISO 13845 relative aux systèmes de gestion de la qualité pour pouvoir participer à la chaîne d'approvisionnement mondiale et sont soumises à des audits réalisés par des organismes publics étrangers. Voir Gereffi, Bamber et Fernandez-Stark (à paraître), *op. cit.*

<sup>39</sup> *Ibid.*

<sup>40</sup> B. Larmer: «The real price of gold», dans *National Geographic* (janvier 2009).

<sup>41</sup> Entre 1974 et 2004, le commerce mondial des textiles et des vêtements était régi par l'Arrangement multifibres. Voir: BIT: *Salaires et temps de travail dans les industries du textile, des vêtements, du cuir et de la chaussure*, document d'orientation pour le Forum de dialogue mondial sur les salaires et le temps de travail dans les industries du textile, des vêtements, du cuir et de la chaussure tenu à Genève du 23 au 25 septembre 2014.

<sup>42</sup> J. Pickles: *Economic and social upgrading in apparel global value chains: Public governance and trade policy*, document de travail n° 13 (2012) du réseau de chercheurs Capturing the Gains.

faible pourcentage de la main-d'œuvre totale du secteur, en ont bénéficié<sup>43</sup>. Autre exemple, dans le secteur de l'habillement au Maroc, la montée en gamme fonctionnelle opérée par leurs entreprises a eu des retombées positives pour les travailleurs réguliers sous la forme de salaires plus élevés, de prestations sociales et d'horaires stables. Parallèlement, en revanche, les travailleurs irréguliers de ces mêmes entreprises ont souvent vu leurs conditions sociales se dégrader<sup>44</sup>.

107. Il y a lieu de noter que, dans certains cas, c'est en fait l'amélioration des conditions sociales qui a entraîné une montée en gamme économique. En favorisant une application plus rigoureuse de la législation du travail et des droits des travailleurs, le programme Better Work – partenariat entre l'OIT et la Société financière internationale (SFI) – a permis au secteur de l'habillement d'attirer de nouveaux acheteurs et investisseurs. Ce type d'investissement procure aux acheteurs et aux marques un avantage en termes d'image dans une chaîne d'approvisionnement mondiale extrêmement compétitive. Au Viet Nam, le secteur de l'habillement connaît, depuis les années quatre-vingt-dix, une augmentation spectaculaire de ses exportations doublée d'une intégration grandissante dans l'économie mondiale. Cette évolution est allée de pair avec une restructuration et une montée en gamme des procédés de production, des capacités et des relations en amont dans la chaîne<sup>45</sup>. Depuis le lancement du programme Better Work au Viet Nam en 2009, la législation nationale du travail est davantage respectée et des mesures importantes ont été prises pour promouvoir la liberté syndicale: des comités bipartites au sein desquels des représentants des travailleurs sont élus librement ont été créés au niveau des usines<sup>46</sup>. En outre, il est avéré que les usines de confection vietnamiennes qui sont davantage respectueuses des normes du travail enregistrent aussi une meilleure productivité du travail, ce qui se traduit par des salaires plus élevés pour les travailleurs et un accroissement des bénéfices pour ces entreprises<sup>47</sup>.

108. En Jordanie, les travailleurs migrants composaient une large part de la main-d'œuvre du secteur de l'habillement, où par ailleurs de graves violations de la législation du travail étaient fréquemment commises<sup>48</sup>. Depuis la mise en place du programme Better Work dans ce pays en 2008, le nombre de cas de travail forcé, impliquant notamment la confiscation de passeports, a nettement reculé et, en toute logique, la conformité aux normes de SST, les procédures contractuelles et les niveaux de rémunération se sont améliorés<sup>49</sup>. En 2012, par exemple, 94 pour cent des travailleurs étaient en possession de leur passeport, contre 75 pour cent en 2010<sup>50</sup>. Par ailleurs, des progrès ont été réalisés en ce qui concerne l'exercice, par les travailleurs migrants, de la liberté syndicale; en effet, ces derniers peuvent désormais s'affilier à des syndicats et participer à des négociations

<sup>43</sup> R. Rasiah: «Foreign firms, technological capabilities and economic performance: Evidence from Africa, Asia and Latin America», dans *Journal of Asian Economics* (2004, vol. 16, n° 5, octobre), pp. 905-906.

<sup>44</sup> A. Rossi: «Does economic upgrading lead to social upgrading in global production networks? Evidence from Morocco», dans *World Development* (2013, vol. 46), pp. 223-233.

<sup>45</sup> G. Lopez-Acevedo et R. Robertson (dir. de publication): *Sewing success? Employment, wages, and poverty following the end of the Multi-fibre Arrangement* (Publications de la Banque mondiale, 2012).

<sup>46</sup> BIT: «Better Work Vietnam shows path for labour law reform», étude de cas sur le programme Better work.

<sup>47</sup> D. Brown et coll.: *Are sweatshops profit-maximizing? Answer: No. Evidence from Better Work Vietnam*, Better Work Discussion Paper Series n° 17 (2015).

<sup>48</sup> K. Kolben: «Trade, development, and migrant garment workers in Jordan», dans *Middle East Law and Governance* (2013, n° 5), pp. 195-226.

<sup>49</sup> A. Rossi: «Better Work: Harnessing incentives and influencing policy to strengthen labour standards compliance in global production networks», dans *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society* (2015, vol. 8, n° 3).

<sup>50</sup> Better Work Jordanie: *Impact Brief* (juin 2013).



collectives, et une première convention collective a été conclue au niveau sectoriel<sup>51</sup>. Ces avancées se sont accompagnées d'une montée en gamme économique et d'une forte croissance dans le secteur de l'habillement jordanien, où les fournisseurs nationaux sont de plus en plus à même de gérer de bout en bout des procédés de production perfectionnés et d'attirer des entreprises donneuses d'ordre de premier plan. Il en a résulté une augmentation de 3 pour cent de la valeur unitaire des exportations<sup>52</sup>.

109. Au Brésil, une série de programmes et d'initiatives fondés sur les principes du développement durable et sur les normes du travail a été lancée dans l'industrie du coton en 2005 avec la création de l'Institut brésilien du coton. En 2010, l'Association brésilienne des cultivateurs de coton a rejoint la Better Cotton Initiative (BCI) qui rassemble les différents acteurs intervenant dans cette chaîne d'approvisionnement mondiale complexe. Grâce aux efforts déployés aux niveaux national et international pour conjuguer avancées sociales et avancées économiques dans la filière cotonnière, le Brésil est désormais le plus grand producteur de coton BCI dans le monde<sup>53</sup>.

110. Les coopératives sont pour les agriculteurs un moyen d'accroître leur pouvoir de négociation grâce à la représentation collective et à la réalisation d'économies d'échelle. Par exemple, l'Union coopérative des cultivateurs de café de la région Oromia en Ethiopie rassemble plus de 300 coopératives primaires et plus de 288 000 agriculteurs travaillant dans une exploitation familiale. Cette Union, qui exporte directement le café produit par ses membres, a permis à ces derniers d'exercer un contrôle accru au sein de la filière et d'occuper une plus grande part dans la chaîne de valeur en se lançant dans de nouvelles lignes de produits, ce qui génère à la fois des avancées sociales et économiques<sup>54</sup>.

111. Il ressort des exemples qui précèdent que l'amélioration des conditions sociales peut accompagner une montée en gamme économique, ou même en être l'élément moteur, mais que cette dynamique positive n'est pas automatique. Au contraire, celle-ci requiert souvent une démarche volontaire. Les mécanismes de gouvernance ont, par conséquent, tout leur rôle à jouer dans la promotion d'avancées économiques et sociales qui soient cohérentes et se renforcent mutuellement.

---

<sup>51</sup> BIT: «Collective bargaining agreement signed for Jordanian apparel sector: A sector-wide agreement between employers' associations and the garment union signed in Jordan», communiqué de presse (27 mai 2013).

<sup>52</sup> T. Bernhardt: «Economic and social upgrading of developing countries in the global apparel sector: Insights from using a parsimonious measurement approach», dans Rossi, Luinstra et Pickles (dir. de publication), *op. cit.*

<sup>53</sup> Voir: Initiative sur le coton (Better Cotton Initiative): *2014 Harvest Report*; et Association brésilienne des cultivateurs de coton (ABRAPA): «The Brazilian cotton chain: Challenges and strategies» (2011/2012).

<sup>54</sup> B. Emanu: *Cooperatives: A path to economic and social empowerment in Ethiopia*, COOP Africa, document de travail n° 9 (BIT, Genève, 2009).

## Chapitre 4

---

### La gouvernance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales

112. Les mécanismes classiques de gouvernance publique trouvent leur origine dans la législation et la réglementation nationales, et, avant la progression rapide de la mondialisation, les autorités de régulation se sont développées en vertu du pouvoir qui incombe aux gouvernements nationaux de réglementer les marchés nationaux. Les entreprises sont tenues de respecter le droit local partout où elles exercent leurs activités, même si elles opèrent pour le compte de sociétés donneuses d'ordre d'envergure mondiale. Avec l'expansion des chaînes d'approvisionnement, de plus en plus de fournisseurs doivent à la fois respecter la législation locale et s'acquitter de leurs obligations contractuelles afin de satisfaire au cahier des charges et de se conformer aux normes privées instaurées par les sociétés donneuses d'ordre internationales – double impératif qui génère souvent des tensions. Or les gouvernements des pays accueillant ces nouveaux fournisseurs ne disposent pas toujours des capacités institutionnelles nécessaires à une réglementation exhaustive en matière de normes du travail <sup>1</sup>.

113. Selon certains experts, «[l]’essor d’une économie de plus en plus mondialisée qui n’est plus fermement ancrée dans les Etats-nations [...] entraîne *un déficit de gouvernance* d’une importance considérable et, partant, un besoin accru de gouvernance» <sup>2</sup>. La conformité des lieux de travail et la protection des droits au travail n’en deviennent que plus complexes. Les entreprises principales coordonnent les activités le long de leurs chaînes d'approvisionnement et peuvent donc influencer sur les conditions de travail soit directement en tant qu'employeurs, soit indirectement du fait des clauses détaillées de leurs contrats de fourniture de biens ou de services. Toutefois, l'Etat demeure le garant du respect de la législation nationale et de la réglementation du marché intérieur, indépendamment de l'existence de chaînes d'approvisionnement mondiales dans l'économie locale.

114. Pour l'OIT, la gouvernance publique exercée par les autorités de l'Etat est à la base même de la conformité des lieux de travail <sup>3</sup>. L'administration du travail, y compris l'inspection du travail, sont des fonctions fondamentales de l'Etat <sup>4</sup>. La conformité des

---

<sup>1</sup> R. Locke: *The promise and limits of private power: Promoting labor standards in a global economy* (Cambridge University Press, 2013), p. 10.

<sup>2</sup> G. Gereffi et F.W. Mayer: «Globalization and the demand for governance», dans *The New offshoring of jobs and global development* (BIT, Genève, 2006), p. 58 [italique dans l'original].

<sup>3</sup> BIT: *Inspection du travail et initiatives de vérification privées: tendances et enjeux*, document d'information en vue de la Réunion d'experts sur l'inspection du travail et le rôle des initiatives de vérification privées (Genève, 10-12 décembre 2013).

<sup>4</sup> Convention (n° 150) sur l'administration du travail, 1978, et convention (n° 81) et recommandation (n° 81) sur l'inspection du travail, 1947.

lieux de travail à la réglementation du travail, qui repose sur les normes internationales du travail de l'OIT et la législation nationale, est une condition préalable du travail décent. Les entreprises ont la responsabilité de respecter ces règles dans le cadre de leurs activités, qu'elles soient ou non parties prenantes de chaînes d'approvisionnement nationales ou mondiales.

115. Par «institutions publiques» on entend l'ensemble des politiques gouvernementales, des lois et des mécanismes d'application. Les «institutions privées» désignent, quant à elles, les normes sociales, les codes de conduite adoptés par les entreprises, l'audit social, la production socialement responsable de biens et de services exigée par les consommateurs, ainsi que d'autres institutions non gouvernementales et les mouvements sociaux<sup>5</sup>.

#### 4.1. Stratégies de gouvernance visant à promouvoir le travail décent

##### *Types de gouvernance*

116. La gouvernance de certains aspects du fonctionnement des chaînes d'approvisionnement mondiales a évolué et se présente aujourd'hui sous la forme d'un ensemble de structures et de programmes très divers. Les stratégies et initiatives de gouvernance pertinentes pour la promotion du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales peuvent être réparties en quatre catégories, en fonction des principaux intervenants. Ces modèles de gouvernance se recoupent souvent et sont parfois complémentaires.

- La *gouvernance publique* désigne le devoir qui incombe à l'Etat de promouvoir le respect de la législation et de la réglementation nationales du travail, d'en assurer l'application, et de ratifier et mettre en œuvre les normes internationales du travail. Cela inclut généralement les fonctions d'administration et d'inspection du travail, le règlement des différends et la poursuite des contrevenants.
- La *gouvernance privée* relève des entreprises, des organisations d'employeurs ou des associations professionnelles. Les programmes de RSE ou les initiatives privées de contrôle de la conformité peuvent prévoir l'application de codes de conduite d'entreprise, ainsi que le recours à des processus d'audit, des dispositifs de certification et autres stratégies visant à améliorer la conformité dans le cadre de la gestion des chaînes d'approvisionnement.
- Les *initiatives des partenaires sociaux* interviennent au niveau de l'entreprise et aux échelons sectoriel, national ou international<sup>6</sup>. Cette «gouvernance sociale» s'entend notamment du dialogue social, de la négociation collective et des accords-cadres mondiaux. En vertu de certaines initiatives multipartites, les ONG contribuent également à promouvoir les intérêts des travailleurs, des consommateurs ou du

---

<sup>5</sup> F. Mayer et J. Pickles: «Re-embedding the market: Global apparel value chains, governance and decent work», dans A. Rossi, A. Luinstra et J. Pickles (dir. de publication): *Towards better work – Understanding labour in apparel global value chains* (BIT, Palgrave Macmillan, 2014), pp. 17-39; A. Posthuma: «Beyond “regulatory enclaves”: Challenges and opportunities to promote decent work in global production networks», dans A. Posthuma et D. Nathan (dir. de publication): *Labour in global production networks in India* (Oxford University Press, New Delhi, 2010).

<sup>6</sup> Aux fins du présent rapport, la définition de «gouvernance sociale» reprend celle donnée par G. Gereffi et J. Lee dans leur article: «Economic and social upgrading in global value chains and industrial clusters: Why governance matters», dans *Journal of Business Ethics* (2016, vol. 133, n° 1), pp. 25-38.

public dans les programmes de régulation, qui ciblent souvent les chaînes d'approvisionnement mondiales de secteurs particuliers.

- Les *initiatives multilatérales* comprennent notamment la Déclaration de l'OIT sur les entreprises multinationales, le Pacte mondial de l'ONU, les Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, les Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales, et plusieurs autres initiatives européennes comme des directives ou autres mécanismes d'élaboration des politiques. En outre, la plupart des institutions internationales concernées sont constituées d'Etats membres et fonctionnent donc par le truchement des gouvernements nationaux. De nombreuses autres organisations internationales participent, elles aussi, à l'élaboration de politiques se rapportant à la gouvernance des chaînes d'approvisionnement mondiales<sup>7</sup>.

117. Avec la coexistence de ces différents types de gouvernance, un constat s'impose: l'environnement réglementaire devient plus dense et plus complexe. Les mesures de gouvernance se superposent et finissent par former des «strates» qui ne sont pas toujours cohérentes ni coordonnées, ce qui peut nuire à la capacité des gouvernements à faire appliquer ces dispositions<sup>8</sup>. Les initiatives de gouvernance devraient favoriser l'utilisation stratégique et efficace de ressources publiques limitées, aspect qui sera examiné plus avant dans le présent chapitre.

### *Normes internationales du travail*

118. D'un point de vue historique, on peut considérer que les normes internationales du travail ont vocation à instaurer des normes minimales en vue de favoriser la promotion de la justice sociale. Elles jouent un rôle important dans l'économie mondiale et dans la gouvernance des chaînes d'approvisionnement. Il est largement admis que le respect des droits des travailleurs est une composante essentielle des politiques publiques de l'emploi, et que les politiques qui élargissent l'accès à la représentation et aux droits renforceront la transparence, la responsabilisation et la cohésion sociale<sup>9</sup>. L'application des normes internationales du travail le long des chaînes d'approvisionnement mondiales comporte de nombreux avantages. De plus, ces normes étant négociées sur une base tripartite, ce sont les instruments les plus fondamentaux ayant trait au monde du travail.

119. Plus particulièrement dans le contexte des chaînes d'approvisionnement mondiales, les normes internationales du travail permettent d'atténuer les effets négatifs de la libéralisation des marchés et de l'ouverture à la concurrence mondiale. Leur ratification peut également conduire à une amélioration des conditions économiques et sociales grâce à une productivité accrue<sup>10</sup>. Certaines normes internationales du travail, comme les conventions fondamentales, deviennent des conditions préalables à l'exportation. La

<sup>7</sup> Il n'a pas été possible d'aborder, dans le présent rapport, toutes les initiatives concernant la gouvernance des chaînes d'approvisionnement mondiales. Outre les initiatives mentionnées, il existe de nombreux autres mécanismes de gouvernance. Par exemple, l'UE a fait des chaînes d'approvisionnement une des priorités de sa stratégie 2020 pour la croissance; de même, le G20 et le G7 accordent une importance primordiale au travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales; l'OMC a entamé d'importants travaux de recherche visant à cartographier les chaînes d'approvisionnement pour la politique industrielle; et la FAO a lancé des projets destinés à améliorer le fonctionnement des chaînes d'approvisionnement durables dans le secteur agroalimentaire.

<sup>8</sup> M. Amengual et L. Chirot: «Reinforcing the State: Transnational and State Labor Regulation in Indonesia» (2015, non publié).

<sup>9</sup> Banque mondiale: *Rapport sur le développement dans le monde 2013: Pleins feux sur l'emploi*.

<sup>10</sup> W. Sengenberger: *Globalization and social progress: The role and impact of international labour standards*, rapport préparé par la Friedrich-Ebert-Stiftung (Bonn, 2005).

relation particulièrement étroite qui existe entre principes et droits fondamentaux au travail, d'une part, et les chaînes d'approvisionnement mondiales, d'autre part, est également attestée par l'article 2 e) du protocole de 2014 relatif à la convention sur le travail forcé, 1930, qui mentionne la «diligence raisonnable dont doivent faire preuve les secteurs tant public que privé pour prévenir les risques de travail forcé ou obligatoire et y faire face». Les conventions fondamentales ne sont cependant pas les seules normes internationales du travail qui revêtent une importance particulière pour le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. De nombreux programmes de certification et d'autres formes de gouvernance privée et sociale se réfèrent désormais à un large éventail de normes internationales du travail.

#### 4.1.1. Gouvernance publique

120. La gouvernance publique participe du devoir qui incombe à l'Etat de faire appliquer la législation nationale du travail et de mettre en œuvre les conventions internationales du travail ratifiées. Elle inclut notamment les fonctions d'inspection et d'administration du travail, comme le règlement des différends et la poursuite des contrevenants. Les gouvernements œuvrent en faveur de la conformité des lieux de travail selon le contexte juridique, économique et historique qui leur est propre. La gouvernance publique classique n'est pas toujours en mesure d'assurer la conformité des lieux de travail; ces difficultés et limitations ont fait l'objet de nombreuses recherches et ont été examinées de façon approfondie pendant la discussion générale sur l'administration et l'inspection du travail lors de la Conférence internationale du Travail de 2011<sup>11</sup>. Diverses formes de gouvernance publique particulièrement applicables aux chaînes d'approvisionnement mondiales sont passées en revue dans les sections qui suivent.

##### *Application extraterritoriale de la législation*

121. Réglementer les chaînes d'approvisionnement mondiales est une tâche d'autant plus complexe que la production est morcelée à l'échelle internationale et que la responsabilité juridique est souvent restreinte en vertu de la législation sur les sociétés. Les Etats disposent d'une compétence limitée pour réglementer les activités exercées par les entreprises hors de leurs frontières nationales, conformément à la doctrine de la souveraineté extraterritoriale. Les Etats hôtes des fournisseurs sont tenus de protéger les droits des travailleurs sur leur territoire. Néanmoins, lorsque les conditions de travail sont influencées par les dispositions de contrats négociés avec une entreprise donneuse d'ordre étrangère, ils n'ont pas compétence pour tenir cette dernière responsable de ses actes. Ce défaut de compétence limite également la capacité d'un Etat d'origine à réglementer le comportement à l'étranger des sociétés ayant leur siège sur son territoire<sup>12</sup>. Le pays d'origine peut avoir particulièrement intérêt à promouvoir des conditions de travail décentes le long des chaînes d'approvisionnement mondiales et à veiller au comportement responsable de ses entreprises à l'étranger. D'aucuns affirmeront que c'est là une responsabilité qui incombe à l'Etat.

122. La question de la compétence extraterritoriale complique le traitement des affaires de droit privé portées devant la justice par des travailleurs qui cherchent à faire respecter leurs droits, que ce soit dans l'Etat hôte, où leur employeur peut être doté d'un capital

---

<sup>11</sup> BIT: *Administration du travail et inspection du travail*, rapport V, Conférence internationale du Travail, 100<sup>e</sup> session, Genève, 2011; et BIT: *Inspection du travail et initiatives de vérification privées: tendances et enjeux*, *op. cit.*

<sup>12</sup> D.P. Forsythe (dir. de publication): *Encyclopedia of Human Rights* (2009, vol. 1, Oxford University Press); Y. Kryvoi: «Enforcing labor rights against multinational corporate groups in Europe», dans *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society* (2009, vol. 46), pp. 366-386.

insuffisant, ou dans l'Etat d'origine d'une entreprise multinationale, où le tribunal peut se déclarer incompétent pour juger des affaires relatives à des activités réalisées à l'étranger<sup>13</sup>. La doctrine de la personnalité juridique distincte et celle, qui lui est étroitement liée, de la responsabilité limitée permettent aux entreprises multinationales de restreindre autant que possible leur responsabilité en cas d'actes illicites en s'organisant en des structures juridiques complexes<sup>14</sup>.

### *Initiatives législatives nationales sur la gestion des chaînes d'approvisionnement*

123. Plusieurs initiatives législatives ont récemment été lancées en vue d'améliorer la transparence et la diligence raisonnable dont doivent faire preuve les entreprises donneuses d'ordre dans la gestion de leurs chaînes d'approvisionnement. Par exemple, la loi californienne de 2012 sur la transparence dans les chaînes d'approvisionnement fait obligation aux détaillants et aux fabricants exerçant des activités en Californie et ayant un chiffre d'affaires brut mondial supérieur ou égal à 100 millions de dollars E.-U. par an à communiquer des informations sur les moyens qu'ils mettent en œuvre pour éradiquer l'esclavage et la traite de personnes et protéger les droits de l'homme, le long de la chaîne d'approvisionnement<sup>15</sup>. Au Royaume-Uni, la loi de 2015 sur l'esclavage moderne impose aux entreprises dont le revenu annuel est supérieur à 36 millions de livres sterling de rendre compte des efforts qu'elles déploient pour lutter contre la traite de personnes dans leurs chaînes d'approvisionnement<sup>16</sup>. Ces actions, et d'autres initiatives similaires, visent à encourager la promotion des droits des travailleurs d'un bout à l'autre des chaînes d'approvisionnement mondiales, mais il est encore trop tôt pour savoir si ces stratégies conduiront à une conformité durable des lieux de travail.

### *Conformité des lieux de travail dans les zones franches d'exportation*

124. Dans le cadre d'une approche novatrice visant à renforcer la conformité aux normes nationales et internationales du travail, la CNUCED a proposé que les ZFE puissent offrir des services sur les questions touchant au travail<sup>17</sup>. Ces services consisteraient à fournir un appui au niveau des infrastructures (par exemple avec le concours d'inspecteurs du travail, de spécialistes du règlement des différends et des personnes chargées de coordonner les questions liées à l'égalité entre les sexes ou encore par la mise en place de permanences téléphoniques permettant de signaler d'éventuels problèmes) ainsi qu'un appui administratif au moyen du renforcement des capacités aux fins de l'amélioration des

<sup>13</sup> La Cour suprême de Norvège, par exemple, a débouté en appel une compagnie aérienne qui demandait que le procès pour licenciement abusif intenté à son encontre soit jugé dans son pays d'immatriculation, et non en Norvège, pays de résidence de la plaignante où celle-ci vivait déjà au moment du licenciement. La compagnie aérienne a fait valoir que son personnel navigant était réputé travailler dans le pays d'immatriculation, et était donc soumis au droit du travail dudit pays, et non du pays de résidence de la plaignante. <http://sbdl-eng.com/2014/07/09/supreme/>.

<sup>14</sup> Pour de plus amples informations, voir M. Eroglu: *Multinational enterprises and tort liabilities: An interdisciplinary and comparative examination* (Edward Elgar, 2008); et Kryvoi, *op. cit.*

<sup>15</sup> J. Pickles et S. Zhu: *The California Transparency in Supply Chains Act*, document de travail 15 du réseau Capturing the Gains, University of Manchester (2013).

<sup>16</sup> Voir <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2015/30/part/6/enacted> et <http://www.legislation.gov.uk/uksi/2015/1833/contents/made>. De la même manière, en France, une loi sur la responsabilité des entreprises multinationales est actuellement à l'examen au Parlement. Si elle est adoptée, elle rendra les entreprises multinationales comptables des pratiques de leurs filiales et de leurs sous-traitants directs en cas d'atteintes aux libertés individuelles, à l'environnement et aux droits de l'homme; voir: <http://www.senat.fr/dossier-legislatif/pp14-376.html>.

<sup>17</sup> CNUCED: *Rapport sur l'investissement dans le monde 2013. Les chaînes de valeur mondiales: l'investissement et le commerce au service du développement* (New York et Genève, 2013).

conditions de travail et du dialogue social<sup>18</sup>. Le BIT réalise en outre des études sur le niveau et la qualité de l'emploi dans les ZFE depuis plus de trente ans<sup>19</sup>.

#### **Encadré 4.1 Élargir l'assiette fiscale**

L'élargissement de l'assiette fiscale est un sujet de préoccupation croissante au niveau international qui a d'importantes conséquences pour les chaînes d'approvisionnement mondiales. Citons à titre d'exemple le Programme d'action d'Addis-Abeba qui vise à «améliorer l'équité, la transparence, l'efficacité et le rendement de notre fiscalité, notamment en élargissant l'assiette fiscale et en continuant de nous efforcer à intégrer le secteur informel dans l'économie formelle, en fonction des caractéristiques de chaque pays». Il s'agit d'assurer que «toutes les entreprises, y compris les entreprises multinationales, paient bien des impôts aux autorités des pays où a lieu l'activité économique et où la valeur ajoutée est créée, conformément à la législation et aux politiques nationales et internationales»<sup>1</sup>. Cela donne à penser que des mesures incitatives, telles que les exonérations fiscales dans les ZFE, devraient être réexaminées, ainsi que les dérogations à la législation du travail nationale. Les impôts revêtent une importance particulière pour la promotion du travail décent, car la fraude fiscale, l'évasion fiscale et la corruption peuvent constituer des obstacles à l'investissement dans la protection sociale, l'administration du travail et le renforcement des capacités des partenaires sociaux aux niveaux local et national.

<sup>1</sup> Nations Unies: *Document final de la troisième Conférence internationale sur le financement du développement: Programme d'action d'Addis-Abeba*, Addis-Abeba, 13-16 juillet 2015.

#### *Dispositions relatives au travail dans les accords commerciaux*

125. Les dispositions relatives au travail dans les accords commerciaux bilatéraux ou régionaux sont aujourd'hui plus courantes<sup>20</sup>. Pour leurs partisans, les accords comportant ce type de clauses peuvent améliorer le respect des droits des travailleurs et favoriser la conformité des lieux de travail avec les normes du travail<sup>21</sup>. L'Accord de libre-échange américain conclu en 1994 entre les États-Unis, le Canada et le Mexique a été le premier accord commercial régional à intégrer des dispositions relatives au travail dans un accord complémentaire, à savoir l'Accord nord-américain de coopération dans le domaine du travail<sup>22</sup>. Les principaux engagements qu'il énonce se limitent à l'application des

<sup>18</sup> CNUCED: *Enhancing the contribution of export processing zones to the Sustainable Development Goals: An analysis of 100 EPZs and a framework for sustainable economic zones* (Genève et New York, 2015).

<sup>19</sup> Voir par exemple: BIT: «Zones franches», dans *Effets des entreprises multinationales sur l'emploi dans les pays en développement* (BIT, Genève, 1981); BIT: *Questions relatives au travail et questions sociales dans les zones franches d'exportation*, rapport soumis aux fins de discussion à la Réunion tripartite des pays dotés de zones franches d'exportation, et *Note sur les travaux* (Genève, 1998); BIT: *Emploi et politique sociale dans les zones franches d'exportation*, document GB.286/ESP/3 (BIT, Genève, 2003).

<sup>20</sup> Par exemple, la Déclaration ministérielle de Singapour de l'OMC établit que l'organisation compétente en matière de normes internationales du travail est l'OIT. La déclaration rejette l'usage des normes du travail à des fins protectionnistes et indique que l'avantage comparatif des pays en développement à bas salaires ne doit en aucune façon être remis en question.

<sup>21</sup> Voir par exemple: E. de Wet: «Labor standards in the globalized economy: The inclusion of a social clause in the General Agreement on Tariff and Trade/World Trade Organization», dans *Human Rights Quarterly* (1995, vol. 17, n° 3), pp. 443-462; C. Granger et J.M. Siroën: «Core labor standards in trade agreements: From multilateralism to bilateralism», dans *Journal of World Trade* (2009, vol. 40, n° 5), pp. 813-836; Institut international d'études sociales (IIES): *Studies on growth with equity: Social dimensions of free trade agreements* (BIT, Genève, 2013); J.M. Siroën: «Le travail dans les accords de préférence commerciale: état des lieux et perspectives», dans la *Revue internationale du Travail* (2013, 152(1)), pp. 93-115.

<sup>22</sup> M.J. Bolle: *NAFTA Labor Side Agreement: Lessons for the worker rights and fast-track debate*, US Congressional Research Service (9 octobre 2001).

législations du travail des parties et à des efforts visant à améliorer les normes du travail relatives aux principes et droits fondamentaux au travail, aux conditions de travail minimales et aux droits des migrants<sup>23</sup>. De récents accords commerciaux auxquels sont parties l'UE, les États-Unis et le Canada font obligation aux signataires de s'abstenir d'abaisser les normes du travail pour encourager les échanges ou l'investissement. Ils mentionnent également la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, 1998, comme texte de référence, et instaurent un mécanisme de règlement des différends portant sur les dispositions relatives au travail<sup>24</sup>. L'Accord de partenariat transpacifique contient par exemple un chapitre sur le travail qui présente une feuille de route pour la ratification de la convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948, et de la convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949<sup>25</sup>.

126. Les dispositions relatives au travail dans les accords commerciaux permettent parfois d'améliorer la conformité à la législation du travail au niveau microéconomique, sous la forme d'incitations commerciales et d'une surveillance continue des lieux de travail. Les dispositions relatives au travail de l'Accord bilatéral sur le textile États-Unis/Cambodge ont par exemple encouragé le secteur du prêt-à-porter au Cambodge à se conformer à la législation nationale en conditionnant les augmentations des quotas d'exportation au respect des droits au travail sous le contrôle de l'OIT. Le projet Better Factories Cambodia consistait à assurer une surveillance dans certaines usines et à présenter des rapports sur les éventuelles défaillances constatées, ce qui a incité les propriétaires d'usines à se conformer à la législation nationale et aux normes fondamentales du travail<sup>26</sup>. Les accords commerciaux pourraient contribuer à promouvoir le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales grâce à leurs mécanismes de mise en application et en coordination avec des politiques complémentaires, notamment en matière de dialogue social et de contrôle au niveau des entreprises. De plus amples études devront être menées pour déterminer si les améliorations apportées aux droits et aux conditions de travail en vertu des clauses sociales figurant dans les accords commerciaux sont ou non durables.

### *Dispositions relatives au travail et octroi de prêts publics*

127. La gouvernance du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales peut aussi être exercée au moyen d'incitations particulières. Des incitations positives émanant d'acteurs internationaux et récompensant le respect d'ensembles de normes du travail et

<sup>23</sup> F.C. Ebert et A. Posthuma: *Labour provisions in trade arrangements: Current trends and perspectives*, document de travail de l'IIES n° 205 (BIT, Genève, 2011); IIES: *Studies on growth with equity: Social dimensions of free trade agreements* (BIT, Genève, 2013).

<sup>24</sup> P. Lazo Grandi: *Trade agreements and their relation to labour standards: The current situation*, Issue Paper n° 3, Centre international pour le commerce et le développement durable (2009, Genève). Pour un état des lieux exhaustif de l'évolution et du contenu des dispositions relatives au travail, voir Ebert et Posthuma: *Labour provisions in trade arrangements*, *op. cit.*; IIES: *Studies on growth with equity*, *op. cit.*; et R. Peels et M. Fino: «Pushed out the door, back in through the window: The role of the ILO in EU and US trade agreements in facilitating the Decent Work Agenda», dans *Global Labour Journal* (2015, vol. 6, n° 2).

<sup>25</sup> Accord de partenariat transpacifique 2015, chapitre 19: Travail. Disponible à la page suivante: <https://ustr.gov/sites/default/files/TPP-Final-Text-Labour.pdf>.

<sup>26</sup> K. Kolben: «Trade, monitoring, and the ILO: Working to improve conditions in Cambodia's garment factories», dans *Yale Human Rights and Development Journal* (2004, vol. 7, n° 1), pp. 79-107; S. Salem et F. Rozental: «Labor standards and trade: A review of recent empirical evidence», dans *United States International Trade Commission Journal of International Commerce and Economics* (2012, vol. 4, n° 2), pp. 63-98; S. Polaski: «Combining global and local forces: The case of labor rights in Cambodia», dans *World Development* (2006, vol. 34, n° 5), pp. 868-932.



de normes environnementales clairement définies peuvent ouvrir la voie à des avancées sur le plan social<sup>27</sup>.

128. De nombreuses institutions de financement du développement subordonnent leur aide au respect de conditions relatives au travail. La Société financière internationale (SFI) par exemple a défini un ensemble de critères sur lesquels elle se fonde pour décider de pérenniser ou non ses projets d'investissement et d'aide consultative. Depuis 2006, les entreprises clientes de la SFI doivent respecter une série de huit «normes de performance» en matière sociale et environnementale, condition contractuelle du financement. Ces normes comprennent une norme intitulée «main-d'œuvre et conditions de travail», qui mentionne expressément les huit conventions fondamentales de l'OIT. Les entreprises clientes qui ne parviennent pas à se mettre en conformité avec ces normes de performance dans le délai fixé et après avoir bénéficié d'un programme d'assistance technique négocié avec la SFI contreviennent au contrat et sont susceptibles de perdre leur financement<sup>28</sup>.

129. L'impact global de ce système de normes de performance ne semble pas avoir fait l'objet d'une évaluation indépendante. Toutefois, un récent projet de recherche<sup>29</sup> a mis en lumière quelques cas dans lesquels des changements tangibles pouvaient être attribués à l'application de ces normes. Cette relation de cause à effet dépendait de l'existence de syndicats disposant déjà de la capacité d'entreprendre des actions efficaces au nom de leurs membres. Ces syndicats étaient parvenus à utiliser l'engagement pris par l'employeur de respecter les normes de performance comme un moyen d'action qui leur a permis, par exemple, d'être admis à négocier.

#### *Politiques de passation des marchés publics*

130. L'inclusion de clauses sociales dans les procédures de passation des marchés publics peut avoir un effet notable sur les droits et les conditions de travail des travailleurs le long des chaînes d'approvisionnement mondiales, étant donné l'ampleur de la dépense publique et l'important pouvoir de négociation des administrations de l'Etat<sup>30</sup>. Les clauses sociales dans les marchés publics portent principalement sur l'emploi, le développement des PME et les questions de santé<sup>31</sup>. La plupart d'entre elles limitent cependant les responsabilités aux entrepreneurs de premier rang. Des dispositions relatives à la sous-traitance et à l'externalisation sont intégrées dans les contrats de marchés publics de façon ponctuelle et font généralement obligation tant aux entrepreneurs qu'à leurs sous-traitants de respecter les conventions fondamentales de l'OIT, en particulier s'agissant de l'interdiction du travail des enfants<sup>32</sup>.

131. Il existe de nombreux exemples de l'utilisation d'instruments et d'initiatives de passation des marchés publics qui favorisent le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, aux niveaux international, national et local. La

---

<sup>27</sup> F.C. Ebert et A. Posthuma: *Labour standards and development finance institutions: A review of current policies and activities*, document de travail n° 204 (IIES, BIT, Genève, 2010).

<sup>28</sup> SFI: *Norme de performance 2: Main-d'œuvre et conditions de travail* (2012).

<sup>29</sup> C. Cradden, J.-C. Graz et L. Pamingle: «Governance by contract? The impact of the International Finance Corporation's social conditionality on worker organization and social dialogue», document de travail, Université de Lausanne, 2015.

<sup>30</sup> La dépense publique représente entre 15 et 30 pour cent du produit intérieur brut: Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE): *Lignes directrices de l'approche du PNUE dans la mise en œuvre des achats publics durables* (Paris, 2012).

<sup>31</sup> PNUE: *Sustainable public procurement: A global review final report* (2013), p. 14.

<sup>32</sup> BIT: *Les clauses de travail dans les contrats publics: Pour une prise en compte de la dimension sociale des marchés publics* (2008).

convention (n° 94) sur les clauses de travail (contrats publics), 1949, de l'OIT constitue un exemple d'instrument international susceptible de promouvoir l'amélioration des conditions sociales dans les chaînes d'approvisionnement mondiales grâce à la passation de marchés publics. En vertu de cette convention, les pouvoirs adjudicateurs nationaux sont tenus d'intégrer la protection des droits au travail dans leur procédure de passation des marchés. De telles dispositions devraient garantir des conditions de travail, notamment en termes de rémunération et de durée du travail, au moins équivalentes à celles normalement appliquées pour le type d'activité concerné dans la branche où le contrat est exécuté<sup>33</sup>. La question de savoir si la convention couvre l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement doit être examinée au cas par cas, en fonction de l'emploi des travailleurs qui prennent part à l'exécution du contrat public en question<sup>34</sup>.

132. Dans l'Union européenne, une nouvelle directive sur la passation des marchés publics traite de l'inclusion de clauses sociales dans les spécifications techniques de l'offre<sup>35</sup>. Elle impose aux pouvoirs adjudicateurs de rejeter des offres s'ils établissent que celles-ci sont anormalement basses parce qu'elles contreviennent à la législation européenne ou aux normes internationales du travail, en particulier s'agissant du recours au travail des enfants<sup>36</sup>. En outre, un pouvoir adjudicateur peut exclure une offre s'il a connaissance de violations de la législation du travail<sup>37</sup>. La directive établit des exigences minimales devant être transposées en droit national. Toutefois, plusieurs pays ont d'ores et déjà recours à des clauses sociales dans des contrats de marchés publics<sup>38</sup>. Des initiatives européennes comme les projets LANDMARK et RESPIRO sur l'achat socialement responsable favorisent l'application de procédures de passation de marchés publics au niveau local en Europe pour faire du travail décent une réalité dans les chaînes d'approvisionnement mondiales<sup>39</sup>.

133. Aux Etats-Unis, en vertu du décret présidentiel n° 13126<sup>40</sup>, les entrepreneurs fédéraux qui fournissent des produits inscrits sur une liste publiée par le ministère du Travail<sup>41</sup> doivent déclarer avoir tout mis en œuvre, de bonne foi, pour vérifier si la fabrication des articles listés n'avait pas impliqué le recours au travail forcé ou au travail des enfants. S'il s'avère que des produits ont été extraits, fabriqués ou transformés par des enfants astreints au travail ou des victimes de travail forcé, le contrat d'approvisionnement

<sup>33</sup> La recommandation (n° 84) sur les clauses de travail (contrats publics), 1949, apporte des précisions supplémentaires sur les dispositions concernant les salaires et le temps de travail.

<sup>34</sup> BIT: *Convention (n° 94) et recommandation (n° 84) de l'OIT sur les clauses de travail (contrats publics), 1949 – Guide pratique* (2008).

<sup>35</sup> Directive 2014/24/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 février 2014 sur la passation des marchés publics.

<sup>36</sup> *Ibid.*, art. 69(2)(d) et (e).

<sup>37</sup> *Ibid.*, art. 57(4)(a).

<sup>38</sup> T. Schulte et coll: *Pay and other social clauses in European public procurement: An overview on regulation and practices with a focus on Denmark, Germany, Norway, Switzerland and the United Kingdom* (Fédération syndicale européenne des services publics, 2012).

<sup>39</sup> EURO CITIES: *RESPIRO guide on socially responsible procurement of textiles and clothing* (2007); LANDMARK Consortium: *Verifying social responsibility in supply chains: A practical and legal guide for public procurers* (2012).

<sup>40</sup> Réglementation des achats fédéraux, décret présidentiel n° 13126 du 12 juin 1999, *Prohibition of acquisition of products produced by forced or indentured child labor*.

<sup>41</sup> Ministère du Travail des Etats-Unis: *List of goods produced by child labour or forced labour*, 2014, disponible à la page suivante: [http://www.dol.gov/ilab/reports/pdf/TVPPRA\\_Report2014.pdf](http://www.dol.gov/ilab/reports/pdf/TVPPRA_Report2014.pdf).

peut être résilié et l'entrepreneur peut être interdit de soumissionner à des contrats fédéraux pendant une durée maximale de trois ans <sup>42</sup>.

134. En Espagne, les autorités locales de Barcelone demandent au soumissionnaire de signer une déclaration, comportant plusieurs options, de manière à s'assurer que la production des textiles qu'elles achètent respecte les conventions fondamentales de l'OIT. Le soumissionnaire peut choisir parmi plusieurs options pour démontrer qu'il respecte les critères sociaux: il peut prouver qu'il a obtenu la certification SA8000 auprès des services d'accréditation de la responsabilité sociale ou qu'il détient un label particulier délivré par une initiative multipartite ou la *Fair Wear Foundation*, ou encore un autre label ou certificat. Il peut aussi se soumettre à un audit externe indépendant. Les auditeurs procèdent à des vérifications en vue de déceler d'éventuelles violations des droits des travailleurs le long de la chaîne d'approvisionnement et visitent à cet effet les sites de production. De plus, la procédure de passation des marchés publics entre les autorités locales et les entreprises s'accompagne d'un dialogue continu avec les acteurs du marché afin que les normes exigées soient respectées <sup>43</sup>.

#### 4.1.2. Gouvernance privée

135. Les entreprises donneuses d'ordre déterminent les stratégies de gouvernance privée relatives à la conformité dans les chaînes d'approvisionnement locales et mondiales. La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est l'expression communément employée pour désigner l'autorégulation volontaire des entreprises dans les domaines social, environnemental ou économique. Les initiatives privées de contrôle de la conformité sont des dispositifs privés qui sont volontairement instaurés par les entreprises principales ou des groupes d'entreprises pour veiller au respect de codes de conduite ou d'autres normes particulières <sup>44</sup>. Il peut s'agir de codes de conduite et d'audits sociaux, d'initiatives de certification ou d'autres mécanismes d'autoévaluation, comme le Pacte mondial des Nations Unies <sup>45</sup>. Bon nombre de ces initiatives ont été mises en place pour répondre aux préoccupations exprimées par les syndicats et la société civile. Elles sont plus courantes dans les secteurs où l'image de marque internationale est davantage exposée à la pression des syndicats, des consommateurs et des ONG. Les programmes de gouvernance privée visant à promouvoir les droits au travail sont beaucoup moins fréquents dans les chaînes d'approvisionnement interentreprises.

136. Les codes de conduite et leurs mécanismes de suivi et de mise en œuvre sont souvent mentionnés dans les accords contractuels entre acheteur et fournisseur. Les plus rigoureux de ces codes tiennent compte des conventions fondamentales de l'OIT et du respect de la réglementation du travail, mais beaucoup d'autres sont moins précis. Les codes prévoient parfois des sanctions économiques comme la résiliation d'un contrat, ou d'autres méthodes pour assurer la conformité <sup>46</sup>. Toutefois, l'éventail de mesures de sanction dont disposent les entreprises privées est relativement restreint comparé au pouvoir réglementaire d'un gouvernement. L'essor des initiatives privées de contrôle de la conformité est allé de pair avec celui du secteur de l'audit social. Les entreprises privées

---

<sup>42</sup> American Federation of Teachers et International Labor Rights Forum: *United States policies to address child labor globally*, 2013, disponible à la page suivante: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1821&context=globaldocs>.

<sup>43</sup> LANDMARK Consortium, *op. cit.*

<sup>44</sup> BIT: *Inspection du travail et initiatives de vérification privées*, *op. cit.*

<sup>45</sup> *Ibid.*

<sup>46</sup> D. O'Rourke: «Outsourcing regulation: Analyzing non-governmental systems of labor standards and monitoring», dans *Policy Studies Journal* (2003, vol. 31, n° 1), pp. 1-29.

peuvent trouver un intérêt à la conformité immédiate aux règles, dans une perspective de gestion des risques, alors que les administrations publiques, guidées par des objectifs de politique publique plus larges, devraient concevoir une politique réglementaire pour promouvoir à la fois la prévention et le contrôle de l'application.

137. En 2011, la Conférence internationale du Travail a conclu que «[l]’inspection du travail doit être une prérogative publique agissant en conformité aux normes internationales du travail» et qu’«[i]l existe un risque que certains types d’initiatives privées affaiblissent les systèmes publics d’inspection du travail»<sup>47</sup>. En 2013, la réunion d’experts sur l’inspection du travail et le rôle des initiatives de vérification privées, organisée par l’OIT, a confirmé qu’il n’y avait pas de consensus clair au sein des partenaires sociaux quant à l’efficacité des initiatives privées de contrôle de la conformité<sup>48</sup>.

138. Il existe un certain nombre de limites structurelles à la capacité de ces initiatives à assurer efficacement la conformité aux règles sur le long terme: elles ne s’appliquent souvent qu’aux fournisseurs des premiers maillons de la chaîne, elles ne sont pas coordonnées avec l’administration locale du travail et elles sont dépourvues de mécanismes de responsabilisation adéquats. Les entreprises décident elles-mêmes des questions à traiter, du champ d’application de leurs mesures et des recours possibles en cas de violation, et définissent donc les paramètres de leur propre initiative. Si elle change de priorités, l’entreprise principale pourrait être amenée à restreindre ses activités d’audit et de renforcement de ses capacités dans ce domaine. La multiplicité de codes au contenu varié est source de confusion et pourrait même, de l’avis de certains, nuire à la productivité. Certes, les initiatives privées de contrôle de la conformité peuvent faire référence aux conventions et instruments de l’OIT, mais des travaux de recherche montrent qu’elles ne sont guère efficaces pour assurer l’exercice de droits émancipateurs comme la liberté syndicale, le droit de négociation collective et la non-discrimination<sup>49</sup>. Il est largement admis que les initiatives de RSE et les activités d’audit social des entreprises donneuses d’ordre ont pu remédier, avec un certain succès, à des violations des normes du travail facilement décelables, concernant par exemple la réglementation relative à la sécurité et à la santé au travail, les bulletins de salaires et les contrats<sup>50</sup>. En revanche, même lorsque ces droits émancipateurs sont clairement pris en compte dans les codes, leur application effective est difficile à mesurer et à contrôler d’autant que les audits sociaux privés permettent rarement de constater des violations du principe de non-discrimination ou des atteintes à la liberté syndicale et au droit de négociation collective<sup>51</sup>.

<sup>47</sup> BIT: *Conclusions sur l’administration du travail et l’inspection du travail*, adoptées par la Conférence internationale du Travail à sa 100<sup>e</sup> session, Genève, juin 2011.

<sup>48</sup> BIT: *Rapport final: Réunion d’experts sur l’inspection du travail et le rôle des initiatives de vérification privées* (Genève, 10-12 décembre 2013).

<sup>49</sup> S. Barrientos et S. Smith: «Do workers benefit from ethical trade? Assessing codes of labour practice in global production systems», dans *Third World Quarterly* (2007, 28(4)), pp. 713-729; M. Anner: «Corporate social responsibility and freedom of association rights: The precarious quest for legitimacy and control in global supply chains», dans *Politics & Society* (2012, 40(4)), pp. 609-644; A. Rossi: «The impact of the Fibre Citoyenne label on the Moroccan garment industry and its workers», dans J. Bair, M.A. Dickson et D. Miller (dir. de publication): *Workers’ rights and labor compliance in global supply chains: Is a social label the answer?* (Londres, 2013); N. Egels-Zandén et J. Merk: «Private regulation and trade union rights: Why codes of conduct have limited impact on trade union rights», dans *Journal of Business Ethics* (2014, vol. 123(3)), pp. 461-473; X. Yu: «Upholding labour standards through corporate social responsibility policies in China», dans *Global Social Policy* (2015, vol. 1(21)).

<sup>50</sup> Barrientos et Smith, *op. cit.*

<sup>51</sup> D. O’Rourke: «Monitoring the monitors: A critique of corporate third-party labor monitoring», dans R. Jenkins, R. Pearson et G. Seyfang (dir. de publication): *Corporate responsibility and labour rights: Codes of conduct in the global economy* (Londres, Earthscan, 2002), pp. 196-208.

139. Par ailleurs, et c'est un autre sujet de préoccupation, les initiatives privées ne rendent pas les entreprises suffisamment comptables de leur action, en ce sens qu'elles prévoient rarement des processus fédérateurs de nature à encourager la participation des travailleurs ou la communication d'informations au public. Il est fréquent que les travailleurs ne soient pas associés à leur conception, et ils n'ont pas toujours la possibilité de valider les rapports ou de formuler des observations à leur sujet, ni d'influer sur les processus décisionnels<sup>52</sup>. Lorsque des audits sont réalisés, les travailleurs atypiques et les travailleurs sous contrat sont rarement consultés, ou sont réticents à exprimer leurs préoccupations de crainte de perdre leur emploi<sup>53</sup>. Une autre lacune importante tient au fait que les audits privés portent généralement sur les fournisseurs des premiers rangs et beaucoup moins souvent sur les entreprises situées plus en aval dans les chaînes d'approvisionnement mondiales où des cas de non-conformité sont fréquemment attestés<sup>54</sup>. Une autre limite inhérente aux initiatives privées de contrôle de la conformité est l'absence de coordination entre les services d'achat et d'approvisionnement, d'une part, et les services chargés de la conformité et de la RSE, d'autre part. Ces différentes entités au sein d'une même entreprise peuvent poursuivre des objectifs contradictoires qui ne sont pas harmonisés par la direction. Les entreprises récompensent parfois les gestionnaires qui atteignent les niveaux de production fixés, sans encourager ou valoriser de la même manière ceux qui satisfont aux objectifs de RSE<sup>55</sup>.

140. Les initiatives privées de contrôle de la conformité ont le potentiel de renforcer la capacité des entreprises de mettre en conformité les lieux de travail et c'est ce qui fait leur force. Elles sont l'expression de la volonté des entreprises donneuses d'ordre de reconnaître qu'il est en partie de leur responsabilité de faire respecter les normes internationales du travail dans leurs chaînes d'approvisionnement. Elles offrent davantage de possibilités d'investir des ressources, tant financières qu'humaines, dans la mise en conformité que les budgets publics limités alloués à l'inspection et à l'administration du travail. De plus, de nombreuses entreprises donneuses d'ordre disposent d'une vaste expertise interne et d'une grande capacité de formation qui leur permettent de s'assurer que leurs salariés respectent leur code de conduite. Tout l'enjeu pour ces initiatives privées consiste à transmettre ces connaissances techniques et cet esprit de professionnalisme à leurs fournisseurs ou à les partager avec eux. Les programmes d'audit privé, ou d'autoévaluation, peuvent permettre de contrôler les niveaux de conformité, mais ils ne représentent souvent que la première étape vers le renforcement de la capacité des fournisseurs à se conformer aux codes de conduite et à la législation nationale.

141. Une coordination et une coopération accrues entre les entreprises donneuses d'ordre, mais aussi entre celles-ci et leurs fournisseurs au niveau national, pourraient conduire à une meilleure conformité des lieux de travail. Une étude sur les secteurs de la chaussure, de l'habillement et de la vente au détail a confirmé que le partage de l'information et une approche collaborative sont des conditions essentielles à l'efficacité d'une initiative privée

---

<sup>52</sup> Egels-Zandén et Merk, *op. cit.*

<sup>53</sup> S. Barrientos: «Contract labour: The "Achilles heel" of corporate codes in commercial value chains», dans *Development and Change* (2008, vol. 39, n° 6), pp. 977-990.

<sup>54</sup> Des études de cas réalisées dans la région de l'Asie et du Pacifique confirment que la régulation privée de la chaîne d'approvisionnement alimentaire assurée par les distributeurs principaux est généralement limitée aux fournisseurs de premier rang. Ces études mettent également en évidence le rôle limité actuel des ONG et des syndicats dans la gouvernance de la chaîne d'approvisionnement alimentaire. Voir S. Frenkel, I. Mamic et L. Greene: «Global supply chains in the food industry: Insights from the Asia-Pacific region» (2015, non publié).

<sup>55</sup> CNUCED: *Corporate social responsibility in global value chains: Evaluation and monitoring challenges for small and medium sized suppliers in developing countries* (2012), p. 13.

de contrôle de la conformité <sup>56</sup>. La collaboration pourrait porter sur des stratégies de renforcement des capacités, par exemple la diffusion de directives et d'outils de formation, la réalisation d'audits conjoints et l'examen des activités des fournisseurs. Toujours d'après cette étude, les initiatives privées de contrôle de la conformité sont plus efficaces lorsque le code de conduite est intégré dans les structures de gestion des entreprises principales et qu'il est complété par l'action des syndicats sur le lieu de travail et la mise en œuvre effective de la législation nationale <sup>57</sup>. En outre, des relations intra-entreprises axées sur la coopération, le respect mutuel et la diffusion de bonnes pratiques favorisent une conformité des lieux de travail plus durable <sup>58</sup>.

142. La gestion des chaînes d'approvisionnement englobe tous les processus et toutes les activités de planification que les entreprises donneuses d'ordre coordonnent pour influencer et contrôler les opérations de leurs fournisseurs et de leurs sous-traitants. Les initiatives privées de contrôle de la conformité deviennent des composantes incontournables des systèmes de gestion des chaînes d'approvisionnement des entreprises principales. Une étude consacrée à la gestion de la chaîne d'approvisionnement de Nike a analysé l'influence du code de conduite de cette entreprise sur la conformité des lieux de travail et les conditions de travail. Ce code intègre des normes minimales concernant l'âge d'admission à l'emploi, la sécurité et la santé au travail et d'autres conditions de travail. Chaque fournisseur doit le signer et accepter de participer aux audits sociaux réalisés sur ses sites de production. La contribution des audits à la conformité des lieux de travail dépend de nombreux facteurs externes. Il ressort de cette étude que les niveaux de conformité varient selon les zones géographiques, les usines situées en Asie obtenant des résultats moins satisfaisants en moyenne que celles qui sont situées en Afrique ou dans les Amériques. Des écarts dans les niveaux de conformité et les pratiques d'emploi ont également été mis en évidence entre des fournisseurs établis dans un même pays, appliquant le même code et présentant d'autres similarités. Par exemple, lorsque le personnel de Nike était en lien direct avec les fournisseurs, les améliorations étaient plus notables <sup>59</sup>.

143. La gestion de la chaîne d'approvisionnement peut remédier à des problèmes particuliers, comme les actes de harcèlement sexuel commis par des travailleurs, superviseurs ou cadres supérieurs de sexe masculin. Un grand groupe de vente au détail de vêtements, de chaussures et de produits textiles en Afrique du Sud a constaté que le harcèlement sexuel était un sujet de préoccupation pour ses travailleuses. En collaboration avec les syndicats, l'entreprise a élaboré une campagne pour y mettre fin. La politique de lutte contre ces agissements a été actualisée et intégrée dans les programmes d'orientation destinés aux travailleurs nouvellement embauchés, et elle comportait des activités de sensibilisation à l'intention du personnel et de la direction; en outre, un numéro d'appel gratuit pour le signalement d'incidents par le personnel a été mis en place. L'évaluation

<sup>56</sup> I. Mamic: «Managing global supply chain: The sports footwear, apparel and retail sectors», dans *Journal of Business Ethics* (2005, vol. 59, n° 1), pp. 81-100.

<sup>57</sup> R. Locke et coll.: «Au-delà des codes de conduite: l'organisation et les normes du travail chez les fournisseurs de Nike», dans *Revue internationale du Travail* (2007, vol. 146, n° 1-2), pp. 21-43; R. Locke: «Complements or substitutes? Private power, public regulation, and the enforcement of labor standards in global supply chains», chap. 7, dans Locke: *The promise and limits of private power*, *op. cit.*

<sup>58</sup> G. Distelhorst, J. Hainmueller et R. Locke: «Does lean improve labor standards? Capability building and social performance in the Nike supply chain», Watson Institute for International and Public Affairs de la Brown University, document de travail n° 2013-09; R. Locke, M. Amengual et A. Mangla: «Virtue out of necessity? Compliance, commitment and the improvement of labor conditions in global supply chains», dans *Politics & Society* (2009, vol. 37, n° 3), pp. 319-351; C. Oka: «Channels of buyer influence and labor standard compliance: The case of Cambodia's garment sector», dans *Advances in Industrial and Labor Relations* (2010, vol. 17), pp. 153-183.

<sup>59</sup> Locke et coll.: «Au-delà des codes de conduite», *op. cit.*

du programme a montré qu'il avait eu pour conséquence directe de réduire sensiblement le nombre de plaintes pour harcèlement sexuel au travail et de renforcer la confiance des jeunes femmes travaillant dans l'entreprise. Cette politique de lutte contre le harcèlement sexuel est appliquée dans toutes les succursales de l'entreprise en Afrique du Sud et dans huit autres pays. En Afrique du Sud, le programme accorde une large place aux syndicats, qui sont étroitement associés à sa mise en œuvre; la participation des syndicats est toutefois plus limitée dans d'autres pays <sup>60</sup>.

144. La diversité des situations économiques et juridiques locales et des types de fournisseurs compliquent encore davantage la gestion de la chaîne d'approvisionnement, aussi bien pour les entreprises donneuses d'ordre que pour les fournisseurs. Du fait de ce manque de visibilité, dans les secteurs qui utilisent essentiellement des contrats flexibles et de courte durée, le contrôle de la conformité et les mesures visant à faire évoluer les pratiques d'emploi pourraient être un mauvais investissement pour les entreprises donneuses d'ordre. L'avenir incertain des relations commerciales avec les donneurs d'ordre n'incite pas non plus les fournisseurs à investir dans des systèmes de mise en application des codes de conduite respectifs des différents acheteurs avec lesquels ils passent des contrats. De plus, les diverses initiatives privées de contrôle de la conformité peuvent ne pas être coordonnées aux niveaux sectoriel ou national <sup>61</sup>. Étant donné que les codes de conduite peuvent se chevaucher et contenir des dispositions contradictoires, il peut s'avérer difficile et coûteux pour les fournisseurs de tenter de se conformer à toutes les normes fixées par les différents acheteurs, en particulier si la législation locale n'est pas en adéquation avec les normes fondamentales internationales du travail <sup>62</sup>.

145. Pour tenir compte de la plupart de ces défis, les initiatives privées de contrôle de la conformité ont évolué. Tout d'abord, elles avaient suivi une approche fondée sur la surveillance, en vertu de laquelle les fournisseurs étaient sanctionnés lorsqu'ils ne respectaient pas un code de conduite. L'accent était alors mis sur les audits sociaux, mais les initiatives privées ne permettaient pas de mesurer efficacement le degré d'application des codes de conduite et mettaient souvent en évidence toujours les mêmes problèmes. Par la suite, une attention plus grande a donc été accordée au renforcement des capacités et à la formation des fournisseurs pour régler les problèmes de fond. Aujourd'hui enfin, les stratégies relatives aux initiatives privées de contrôle de la conformité entrent dans une nouvelle phase; elles tiennent compte de la nécessité d'assurer une formation plus générale à la gestion et d'améliorer la productivité, tout en soutenant la capacité des gouvernements nationaux à instaurer un environnement opérationnel favorable <sup>63</sup>.

### *Initiatives sectorielles*

146. Face aux insuffisances d'une approche unilatérale et hétérogène, plusieurs initiatives ont été lancées au niveau sectoriel et rassemblent les principales entreprises donneuses

---

<sup>60</sup> Gender Alliance: «Promoting decent work: The case of South African multi-national clothing retailers» (BIT, 2015, non publié), p. 12.

<sup>61</sup> Une étude de l'OCDE a montré que les codes de conduite établis par des entreprises et des associations professionnelles sont beaucoup plus nombreux que les initiatives multipartites et les codes adoptés par des entités intergouvernementales. Voir OCDE: «Codes of corporate conduct: Expanded review of their contents», Documents de travail de l'OCDE sur l'investissement international, n° 2001/6 (2001, éditions OCDE), p. 5.

<sup>62</sup> L'outil Standards Map mis au point par le Centre du commerce international donne une vue d'ensemble de toutes les normes privées avec lesquelles les entreprises doivent se mettre en conformité si elles souhaitent prendre part à une chaîne d'approvisionnement mondiale, voir: <http://www.intracen.org/itc/a-propos-de-l-itc/Standards-Map/>.

<sup>63</sup> Organisation internationale des employeurs et BIT: *Global Supply Chains: Contributing to Development and Improved Working Conditions*, note d'information et note de synthèse en vue du Colloque des employeurs sur les chaînes d'approvisionnement mondiales organisé par l'OIT à Bangkok les 8 et 9 décembre 2015.

d'ordre d'une même chaîne d'approvisionnement mondiale en vue d'instaurer une concurrence plus équitable. Le non-respect des règles par quelques entreprises individuelles dans un secteur peut nuire à la réputation de toute la filière et pénaliser les entreprises qui, elles, s'acquittent de leurs obligations légales. Lancée en 2011 dans la filière mondiale des produits chimiques, *Together for Sustainability* (Ensemble pour la durabilité) est un exemple de ce type d'initiative pilotée au niveau sectoriel. Elle consiste à tirer parti de la dynamique de la chaîne d'approvisionnement et des actions collectives d'une masse critique de fabricants et de marques de produits chimiques pour améliorer les conditions de travail dans des entreprises, comme les distributeurs et les PME, qui sont moins exposées à la pression de l'opinion publique ou qui sont en sous-capacité, le but étant de relever le niveau des normes dans l'ensemble de la filière. Les entreprises participantes s'engagent à se soumettre à un audit indépendant, et les résultats sont partagés avec les autres membres, qui acceptent également d'échanger des informations pour encourager les bonnes pratiques et gérer les risques. Les fournisseurs des entreprises participantes doivent eux aussi se soumettre à un audit, dont les résultats sont transmis aux autres membres afin de limiter les chevauchements d'activités. Ceux qui ne remplissent pas les critères d'audit et d'évaluation doivent démontrer que des améliorations sont peu à peu apportées conformément à un plan d'action corrective<sup>64</sup>. Les fournisseurs sont toutefois informés à l'avance des audits qui seront réalisés dans le cadre du programme. De plus, même si le but de l'initiative est d'inciter les participants à instaurer un dialogue avec les parties prenantes, la mesure dans laquelle les travailleurs et leurs représentants sont intégrés dans le processus reste à déterminer.

147. Dans le même ordre d'idées, l'*Electronic Industry Citizenship Coalition* (Coalition citoyenne de l'industrie électronique) a élaboré un code de conduite<sup>65</sup>, qui mentionne les normes internationales du travail. Les dispositions relatives au travail portent sur l'interdiction du travail forcé et du travail des enfants, la sécurité et la santé au travail, la liberté syndicale et la négociation collective (conformément au droit local), la non-discrimination, le traitement humain des personnes, les salaires et les prestations sociales, et la durée du travail (pas plus de 60 heures par semaine). Bien que les entreprises qui adoptent le code «doivent [le] considérer comme une initiative couvrant l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement», les prescriptions qu'il énonce s'appliquent seulement aux entreprises de premier et deuxième rangs. Le processus de mise en œuvre s'appuie sur des outils d'évaluation des risques, des questionnaires d'autoévaluation et la présentation de rapports à tous les membres de la coalition engagés dans des relations client-fournisseur<sup>66</sup>. Le code actualisé, qui a pris effet au 1<sup>er</sup> janvier 2016, prévoit qu'«[o]n ne doit pas exiger des travailleurs qu'ils payent aux employeurs ou aux agents des frais de recrutement ou autres honoraires connexes pour leur emploi». Dès 2014, une entreprise américaine d'électronique a interdit le recours à des agences de recrutement pour embaucher des travailleurs étrangers ainsi que la perception de frais de recrutement dans le cas de tous les travailleurs employés dans ses chaînes d'approvisionnement mondiales<sup>67</sup>.

<sup>64</sup> Together for Sustainability: *The chemical initiative for sustainable supply chains* (2012).

<sup>65</sup> Code de conduite de l'Electronic Industry Citizenship Coalition, disponible à l'adresse [http://www.eiccoalition.org/media/docs/EICCCodeofConduct5.1\\_English.pdf](http://www.eiccoalition.org/media/docs/EICCCodeofConduct5.1_English.pdf).

<sup>66</sup> G. Raj-Reichert: «The electronic industry code of conduct: Private governance in a competitive and contested global production network», dans *Competition and Change* (2011, vol. 15, n° 3), pp. 221-238.

<sup>67</sup> C. Biron: «HP becomes first tech company to eliminate foreign labor recruiters», dans *MintPress News*, 20 novembre 2014.



### *Initiatives de certification et de labellisation sociale*

148. Les programmes de labellisation sociale, comme *Fairtrade International*, sont des systèmes qui permettent de vérifier la performance sociale des entreprises au moyen d'un support de communication immédiatement identifiable: une étiquette physique qui renseigne le consommateur sur les conditions sociales dans lesquelles un bien a été produit ou une prestation de service assurée<sup>68</sup>. Les préoccupations évoquées précédemment quant à la qualité des audits valent aussi pour ces programmes, qui connaissent toutefois un essor considérable.

#### **Encadré 4.2 Fairtrade**

*Fairtrade International* délivre un label pour des produits qui répondent à des normes commerciales et de production spécifiques dans les domaines social, environnemental et économique. L'audit de conformité est réalisé par un organisme indépendant, FLOCERT, qui certifie plus de 20 produits différents, dont la banane, le thé, le sucre, le cacao, le café, le coton, les fleurs coupées et les ballons de football<sup>1</sup>. Un premier ensemble de normes s'applique aux organisations de petits exploitants agricoles ainsi qu'aux négociants qui garantissent un prix minimum auquel s'ajoute une prime Fairtrade. Un autre s'applique dans le cas de travailleurs salariés dont les employeurs pratiquent des conditions de rémunération décentes, garantissent le droit des travailleurs de s'affilier à un syndicat, préservent leur sécurité et leur santé et leur assurent un logement adéquat<sup>2</sup>. Certains spécialistes estiment que la certification Fairtrade peut être un outil efficace pour améliorer les revenus<sup>3</sup> et autonomiser les producteurs<sup>4</sup> en renforçant leur niveau de participation dans les organisations de producteurs<sup>5</sup>, en particulier la participation des femmes<sup>6</sup>.

L'approche Fairtrade est reproduite dans des secteurs très divers. L'*Alliance for Responsible Mining* (Alliance pour l'exploitation minière responsable), lancée par des mineurs en 2004 en est un exemple. En collaboration avec ses partenaires, elle a élaboré et testé une norme Fairmined pour l'or et les métaux précieux dans le secteur de l'extraction minière artisanale<sup>7</sup> qui s'inspire du système Fairtrade pour l'agriculture. Conformément aux critères à remplir pour la certification, une «exploitation minière artisanale à petite échelle responsable» s'entend d'une exploitation qui respecte la notion de «travail décent, au sens des principes et droits fondamentaux de l'OIT»<sup>8</sup>. La norme Fairmined vise à remédier à certains des problèmes sociaux et environnementaux les plus graves dans le secteur de l'extraction aurifère artisanale et à petite échelle, notamment le travail des enfants, le travail forcé, l'utilisation de mercure et de cyanure, ainsi que des problèmes liés à la SST et à la protection sociale. L'objectif du système de certification est de raccourcir la chaîne d'approvisionnement afin que les mineurs artisanaux puissent vendre leur or directement aux joailliers et obtenir ainsi un prix plus élevé.

<sup>1</sup> Fairtrade International: *Monitoring the scope and benefits of Fairtrade*, sixième édition, 2014. <sup>2</sup> Idem: *Standard du commerce équitable Fairtrade pour les organisations dépendant d'une main-d'œuvre salariée* (2014). <sup>3</sup> E. Arnould, A. Plastina et D. Ball: «Does fair trade deliver on its core value proposition? Effects on income, educational attainment, and health in three countries», dans *Journal of Public Policy & Marketing* (2009, vol. 28, n° 2), pp. 186-201. <sup>4</sup> K. Utting: «Assessing the impact of Fair Trade coffee: Towards an integrative framework», dans *Journal of Business Ethics* (2009, vol. 86, n° S1), pp. 127-149. <sup>5</sup> L.T. Reynolds, D. Murray et P.L. Taylor: «Fair Trade coffee: Building producer capacity via global networks», dans *Journal of International Development* (2004, vol. 16(8)), pp. 1109-1121. <sup>6</sup> S.D. Elder, H. Zerriffi et P. Le Billon: «Effects of Fair Trade Certification on social capital: The case of Rwandan coffee producers», dans *World Development* (2012, vol. 40, n° 11), pp. 2355-2367; T. Basset: «Slim pickings: Fairtrade cotton in West Africa», dans *Geoforum* (2010, vol. 41), pp. 44-55. <sup>7</sup> Alliance for Responsible Mining/Fairmined: *Standard Fairmined pour l'or des mines artisanales et à petite échelle et les métaux précieux associés*, version 2.0, avril 2014. <sup>8</sup> *Ibid.*, p. 17.

149. Les initiatives sectorielles et les programmes de certification et de labellisation se différencient à plus d'un titre des initiatives privées de contrôle de la conformité, qui sont mises en place de manière unilatérale et indépendante par les entreprises principales dans

<sup>68</sup> J. Diller: «Responsabilité sociale et mondialisation: qu'attendre des codes de conduite, des labels sociaux et des pratiques d'investissement?», dans *Revue internationale du Travail* (1999, vol. 138, n° 2), p. 113.

les chaînes d'approvisionnement mondiales. Les initiatives et programmes sectoriels contribuent en général à uniformiser les exigences et les normes d'une multiplicité d'acteurs et de donneurs d'ordre. Certains d'entre eux sont également plus inclusifs, car ils intègrent dans les processus de consultation et de participation d'autres parties prenantes des chaînes d'approvisionnement mondiales. Toutefois, il peut être fait valoir que ces initiatives du secteur privé en matière de RSE, qu'elles soient unilatérales ou collectives, ne s'attaquent pas aux causes profondes de la non-conformité. Dans certains cas, ces «strates» de gouvernance privée peuvent fragiliser, plutôt que renforcer, les structures de gouvernance publique.

#### 4.1.3. Initiatives des partenaires sociaux

150. La «gouvernance sociale» désigne l'interaction entre les partenaires sociaux au niveau de l'entreprise et aux niveaux sectoriel, national ou international<sup>69</sup>. Dans ce cadre, syndicats, entreprises, organisations d'employeurs et autres organisations de la société civile engagent un processus en vue de définir et de mettre en œuvre des programmes conjoints de gouvernance. Contrairement aux mécanismes de gouvernance privée, qui sont adoptés par les entreprises de façon unilatérale, la gouvernance sociale appelle une négociation entre les travailleurs et l'employeur. Les travailleurs sont représentés par leurs syndicats dans les négociations collectives qui ont lieu aux niveaux de l'entreprise, de la branche ou du pays. Certains employeurs, des syndicats et des ONG prennent part à des initiatives multipartites pour officialiser des approches collaboratives de la gouvernance des chaînes d'approvisionnement mondiales. Des entreprises multinationales et des fédérations syndicales mondiales utilisent des accords-cadres internationaux (ou mondiaux) pour améliorer les relations professionnelles dans ces filières.

151. L'engagement en faveur du dialogue social a été réaffirmé dans plusieurs instruments de l'OIT, notamment la Déclaration sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, 2008<sup>70</sup>, qui reconnaît la «[promotion du] dialogue social et le tripartisme en tant que méthodes les plus aptes à [...] rendre effectives la législation et les institutions du travail, en ce qui concerne notamment la reconnaissance de la relation de travail, la promotion de bonnes relations professionnelles et la mise en place de systèmes d'inspection du travail efficaces»<sup>71</sup>.

152. Les partenaires sociaux jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la législation nationale du travail et le contrôle de son application effective. Les syndicats contribuent à l'inspection du travail et au règlement des différends en déposant des plaintes, en représentant les travailleurs et en collaborant avec les inspecteurs lors d'enquêtes. Les organisations d'employeurs fournissent formation et assistance aux entreprises en ce qui concerne leurs responsabilités légales et les politiques efficaces de mise en conformité des lieux de travail. Les partenaires sociaux peuvent tirer parti des mécanismes de gouvernance sociale pour renforcer les mécanismes de gouvernance publique.

153. La représentation des travailleurs garantit un certain degré de responsabilisation, bien que le niveau d'intégration et de transparence puisse varier. La représentation adéquate des travailleurs et des employeurs prête parfois à controverse dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, comme nous l'avons vu dans le chapitre 3. L'intégration

<sup>69</sup> Aux fins du présent rapport, l'expression «gouvernance sociale» est employée au sens de la définition qu'en donnent Gereffi et Lee, *op. cit.*

<sup>70</sup> Voir également les conclusions concernant la discussion récurrente sur le dialogue social en vertu du suivi de la Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, Conférence internationale du Travail, 102<sup>e</sup> session, Genève, 2013.

<sup>71</sup> Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable, 2008, Partie I A iii).

des travailleurs peut être limitée en raison d'une participation insuffisante des entreprises donneuses d'ordre au niveau national et des PME au niveau local. Ces problèmes restreignent la possibilité que les partenaires sociaux ont de participer à un dialogue social constructif et de coopérer pour assurer la conformité effective des lieux de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

### *Initiatives multipartites*

154. Les initiatives multipartites associent des acteurs privés et non gouvernementaux à la négociation de normes portant sur le travail, la santé et la sécurité ainsi que l'environnement, au contrôle du respect de ces normes et à l'établissement de mécanismes de certification et de labellisation incitant les entreprises à s'y conformer<sup>72</sup>. Elles se sont développées dans de nombreuses chaînes d'approvisionnement pour les biens de consommation, notamment dans les secteurs de l'habillement et de l'horticulture, ainsi que dans les industries extractives, notamment des diamants et de l'or.

155. L'*International Cocoa Initiative* (Initiative internationale du cacao), dont l'objectif est «de suivre et d'encourager les efforts visant à éliminer les pires formes de travail des enfants et le travail forcé dans la culture et la transformation des fèves de cacao et de leurs produits dérivés»<sup>73</sup>, est un exemple d'initiative multipartite. L'OIT joue un rôle consultatif auprès de l'initiative afin d'améliorer la vie des enfants en encourageant un développement communautaire axé sur l'enfant et une gestion responsable d'un bout à l'autre de la filière du cacao<sup>74</sup>. Établi en 2002, le programme a été mis en œuvre au Ghana et en Côte d'Ivoire. En 2010, bien qu'il n'ait touché qu'un faible pourcentage de la population dans ces deux pays, il avait produit des résultats encourageants en améliorant la sensibilisation et en faisant reculer les pratiques dangereuses<sup>75</sup>. Néanmoins, il a aussi été accusé d'«écoblanchiment», autrement dit de s'appuyer sur la participation d'ONG et de syndicats relativement peu importants pour donner une bonne image environnementale à des entreprises multinationales qui dans les faits n'opèrent pas de réels changements en faveur de procédés plus durables<sup>76</sup>.

156. Les initiatives pour un commerce éthique sont trois initiatives multipartites distinctes respectivement implantées au Danemark, en Norvège et au Royaume-Uni, dont les membres sont des entreprises, des syndicats et des ONG. Chacune dispose d'un code de directives pratiques en matière de travail fondé sur les conventions de l'ONU et de l'OIT ainsi que d'autres documents traitant du travail forcé, de la liberté syndicale et la négociation collective, du travail des enfants, de la discrimination, des mauvais traitements, de la sécurité et de la santé, des salaires, du temps de travail et de l'emploi régulier. Chacune de ces initiatives précise qu'entre le code et la législation nationale c'est le texte le plus contraignant qui s'applique<sup>77</sup>. L'initiative britannique pour un commerce éthique

---

<sup>72</sup> D. O'Rourke: «Locally accountable good governance: Strengthening non-governmental systems of labor regulation», Global Economic Governance Working Paper 2005/16, p. 2.

<sup>73</sup> Charte de l'International Cocoa Initiative, disponible à l'adresse <http://www.cocoainitiative.org/en/documents-manager/english/27-ici-charter/file>.

<sup>74</sup> BIT: «Combating child labour in cocoa growing», Programme international pour l'abolition du travail des enfants (IPEC) (2005).

<sup>75</sup> BIT: «The International Cocoa Initiative», IPEC (2010).

<sup>76</sup> D. Dentonia et H.C. Peterson: «Multi-stakeholder sustainability alliances in agri-food chains: A framework for multi-disciplinary research», dans *International Food and Agribusiness Management Review* (2011, vol. 14, n° 5).

<sup>77</sup> Voir le code de conduite adopté par l'Ethical Trading Initiative (Royaume-Uni), disponible à l'adresse <http://www.ethicaltrade.org/resources/eti-base-code>; les directives adoptées par la Danish Ethical Trading Initiative, disponibles à l'adresse <http://www.dieh.dk/om-dieh/etisk-handel/hvordan-etisk-handel/dieh->

est le premier de ces trois programmes à avoir été établi, et elle compte parmi ses membres plus de 70 entreprises qui représentent ensemble un chiffre d'affaires annuel de 179 milliards de livres sterling. D'après ses propres estimations, ses activités bénéficient à 10 millions de travailleurs par an<sup>78</sup>.

157. L'Initiative pour un recrutement équitable est un programme multipartite lancé par l'OIT en 2014, qui vise à contribuer à la prévention de la traite des personnes et du travail forcé; à protéger les travailleurs, y compris des travailleurs migrants, des pratiques abusives et frauduleuses au cours des processus de recrutement et de placement; à réduire le coût des migrations de main-d'œuvre et à améliorer les résultats en termes de développement pour les travailleurs migrants et leur famille, ainsi que pour les pays d'origine et de destination<sup>79</sup>.

158. D'après les conclusions d'une étude portant sur plusieurs initiatives multipartites dans le secteur de l'habillement<sup>80</sup>, malgré leurs points forts respectifs, ces initiatives rencontraient certaines difficultés à s'inscrire efficacement dans la durée. Elles connaissaient notamment les mêmes problèmes de capacités que les mécanismes de gouvernance publique: champ d'application limité, formation et capacités inadéquates des inspecteurs, et corruption. Un autre écueil était le risque de marginaliser la participation des organisations de travailleurs et des syndicats. Des critiques s'étaient aussi élevées contre ces initiatives multipartites, accusées d'«écoblanchir» en quelque sorte les entreprises multinationales et d'être un mode de réglementation élitiste émanant des hautes sphères de décision<sup>81</sup>.

#### *Accords-cadres internationaux*

159. Les accords-cadres internationaux (ACI) – également appelés accords-cadres mondiaux – sont «des accords négociés entre les entreprises multinationales et les fédérations syndicales internationales représentant les travailleurs au niveau mondial par secteur d'activité»<sup>82</sup>. Ils constituent une réponse directe aux problèmes que pose la mise en conformité des lieux de travail dans le cadre des activités mondiales des entreprises multinationales, alors que les syndicats nationaux, quant à eux, ont une capacité et des possibilités limitées de négocier directement avec les entreprises donneuses d'ordre. Les ACI permettent la tenue d'un dialogue social transnational entre les entreprises multinationales et les fédérations syndicales mondiales en vue d'établir des normes minimales pour améliorer les conditions de travail à l'échelon mondial<sup>83</sup>. Des ACI récents commencent à faire référence aux chaînes d'approvisionnement mondiales, et le respect

---

retningslinjer-for-etisk-handel/dieh-guidelines/; et les directives pour la passation des marchés adoptées par l'Ethical Trading Initiative (Norvège), disponibles à l'adresse [www.etiskhandel.no/noop/file.php?id=8630](http://www.etiskhandel.no/noop/file.php?id=8630).

<sup>78</sup> Voir le site Web de l'Ethical Trading Initiative: <http://www.ethicaltrade.org/about-eti/why-we-exist/etis-origins>.

<sup>79</sup> BIT: «Recrutement équitable», <http://www.ilo.org/global/topics/fair-recruitment/lang--fr/index.htm> [consulté le 19 janvier 2016].

<sup>80</sup> O'Rourke: «Locally accountable good governance», *op. cit.*

<sup>81</sup> C. Rodriguez-Garavito: «Global governance and labor rights: Codes of conduct and anti-sweatshop struggles in global apparel factories in Mexico and Guatemala», dans *Politics & Society* (2005, vol. 33, n° 2), pp. 203-233.

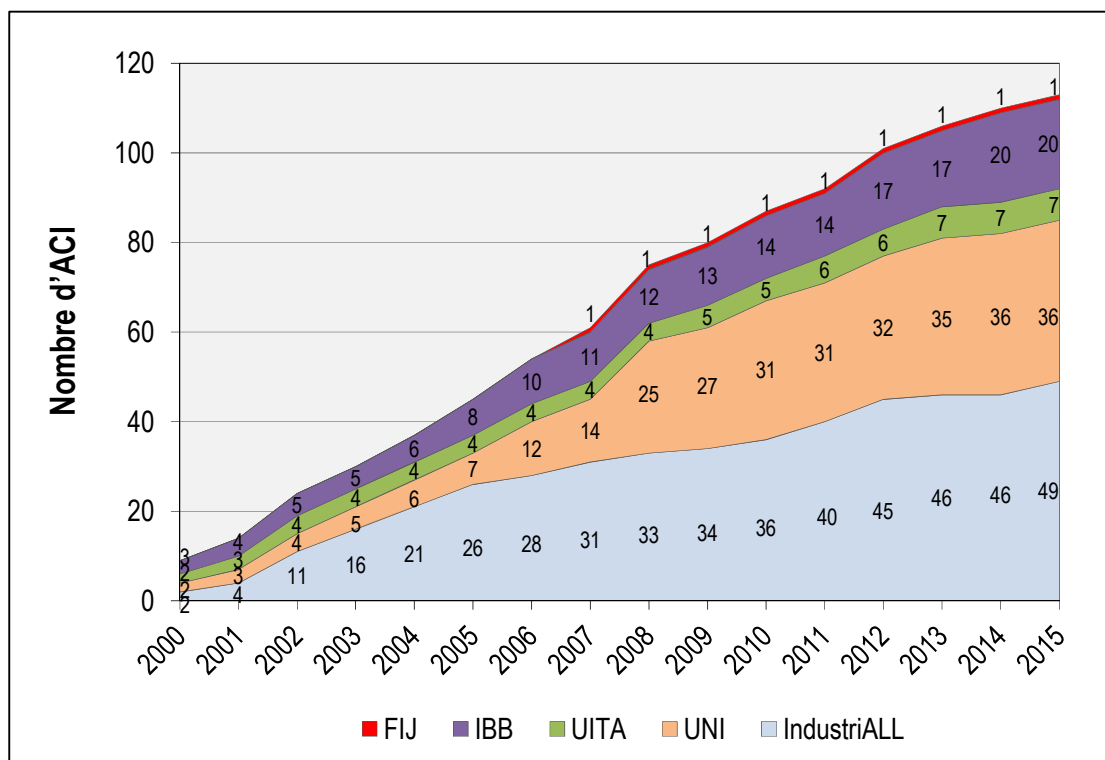
<sup>82</sup> K. Papadakis (dir. de publication): *Shaping global industrial relations. The impact of international framework agreements* (Palgrave Macmillan, 2011), p. 2.

<sup>83</sup> M. Helfen et M. Fichter: «Building transnational union networks across global production networks: Conceptualising a new arena of labour-management relations», dans *British Journal of Industrial Relations* (2013, vol. 51, n° 3).

de l'accord est une condition de la poursuite des relations commerciales avec les fournisseurs et les sous-traitants <sup>84</sup>.

160. Ces quinze dernières années ont été marquées par une nette augmentation du nombre d'ACI et par la diversification des secteurs couverts. La figure 4.1 illustre cette tendance ainsi que la diversité de plus en plus marquée des fédérations syndicales mondiales participant à la négociation d'ACI <sup>85</sup>. Parallèlement à leur augmentation, les ACI se sont aussi développés d'un point de vue qualitatif en intégrant les conventions de l'OIT, la Déclaration de l'OIT sur les entreprises multinationales et d'autres instruments, tels que les Principes directeurs de l'OCDE <sup>86</sup>. Presque tous mentionnent les huit conventions fondamentales du travail de l'OIT.

Figure 4.1. Augmentation et diversification des ACI entre 2000 et 2015



Notes: FIJ: Fédération internationale des journalistes; IBB: Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois; UITA: Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes; UNI: UNI Global Union; IndustriALL: IndustriALL Global Union. L'Internationale des services publics (ISP) est signataire de trois ACI: deux avec IndustriALL et un avec l'IBB et IndustriALL.

Source: Hadwiger: «Global Framework Agreements», *op. cit.* (nombre visé par l'échantillon = 112).

161. De l'avis de certains, sans être juridiquement contraignants, les ACI sont à même de régir efficacement la conformité des lieux de travail et peuvent constituer des mécanismes d'appui au renforcement des capacités des PME, grâce à une approche verticale fondée sur des réseaux d'entreprises multinationales et de fédérations syndicales internationales. Les ACI peuvent par exemple compléter les pratiques locales de négociation collective, comme dans le cas de l'accord passé entre Accor Hotels et l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des

<sup>84</sup> F. Hadwiger: «Les accords-cadres globaux: atteindre le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales?», document d'information (BIT, Genève, 2015).

<sup>85</sup> *Ibid.*

<sup>86</sup> *Ibid.*

branches connexes (UITA). Une étude a relevé le rôle important que cet ACI et la participation de l'UITA ont joué en faveur de la syndicalisation locale en Indonésie, en Australie et en Amérique du Nord<sup>87</sup>. Dans le secteur sud-africain de la construction, l'ACI conclu entre Lafarge et l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB) a ouvert des perspectives prometteuses pour la promotion des normes du travail le long de la chaîne d'approvisionnement, y compris pour les fournisseurs et les entrepreneurs<sup>88</sup>.

162. Plusieurs difficultés mettent à mal la capacité des ACI à promouvoir efficacement le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. L'une d'elles est l'absence de membres de syndicats sur les lieux de travail, comme dans le cas de la filière de la banane (voir encadré 4.3). Une autre réside dans les processus de coordination, de diffusion de l'information et de délégation mis en place à l'intention des membres de syndicats existants. Il n'est pas toujours facile pour des syndicats locaux de trouver des solutions à des problématiques courantes, comme la préservation de la solidarité entre les différentes catégories de travailleurs membres du syndicat, les travailleurs informels non syndiqués et les membres de syndicats concurrents. L'existence d'un ACI peut contribuer à remédier à certains de ces aspects, pour autant que les syndicats locaux aient la capacité d'en faire un instrument fédérateur dans le cadre des négociations.

163. IndustriALL Global Union et plusieurs acheteurs et fabricants se sont engagés dans une initiative commune baptisée *Action Collaboration Transformation*, pour tenter d'instaurer la négociation collective au niveau sectoriel dans un certain nombre de pays fournisseurs. L'initiative est importante car elle est l'expression d'un accord sur un ensemble de principes visant à encourager la négociation sectorielle ou multiemployeurs (en particulier sur les salaires) dans le secteur de l'habillement et à associer les syndicats mondiaux et nationaux ainsi que les entreprises à la réalisation de cet objectif<sup>89</sup>.

#### **Encadré 4.3** **Un accord-cadre international dans la filière** **de la banane en Amérique latine**

Dans la chaîne d'approvisionnement mondiale de la banane, un accord régional conclu en 2001 entre Chiquita, l'UITA et la Coordinadora latinoamericana de sindicatos bananeros y agroindustriales (COLSIBA – Coordination latino-américaine des syndicats de la banane et de l'agroalimentaire) a permis une négociation sur la protection et le développement des syndicats et des droits au travail dans les pays producteurs. L'accord s'est révélé essentiel pour appuyer les efforts de syndicalisation au Honduras et en Colombie<sup>1</sup>. Au Costa Rica, il a facilité la négociation de contrats permanents pour les travailleurs titulaires de contrats temporaires. L'ACI, qui contient un article sur le harcèlement sexuel, a notamment été utilisé pour lutter contre ce problème dans le secteur de la banane.

<sup>87</sup> J. Wills: «Bargaining for the space to organize in the global economy: A review of the Accor-IUF trade union rights agreement», dans *Review of International Political Economy* (2002, vol. 9, n° 4), pp. 675-700.

<sup>88</sup> G. Williams, S. Davies et C. Chinguno: «Subcontracting and labour standards: Reassessing the potential of international framework agreements», dans *British Journal of Industrial Relations* (2015, vol. 53, n° 2), pp. 181-203.

<sup>89</sup> J. Holdcroft: «Transformer les relations entre partenaires sociaux dans les chaînes d'approvisionnement mondiales», dans *Journal international de recherche syndicale* (2015, vol. 7, n° 1-2), pp. 107-117.

Toutefois, en 2001, à la signature de l'accord, Chiquita produisait dans ses propres plantations 70 pour cent des bananes qu'elle exportait. L'évolution plus récente du marché l'a amenée à se procurer environ 70 pour cent de son stock auprès de fournisseurs et d'exploitations indépendantes, où le taux de syndicalisation est inconnu<sup>2</sup>. Bien que Chiquita exige que tous ses fournisseurs respectent ses politiques sociales, l'application effective de l'accord-cadre peut se révéler plus difficile en aval de la chaîne d'approvisionnement.

<sup>1</sup> L. Riisgaard: *The IUF/COLSIBA – CHIQUITA framework agreement: A case study* (BIT, 2004), p. 4. <sup>2</sup> A. Cooper et V. Quesada: «Relations de Travail: Exemples de réussite au sein de l'industrie de la banane», Forum mondial de la Banane – Groupe de travail sur les droits du travail (2015).

### *Accord sur la sécurité incendie et bâtiments au Bangladesh*

164. Deux catastrophes survenues dans le secteur du prêt-à-porter au Bangladesh – l'incendie de l'usine Tazreen en 2012 et l'effondrement de l'immeuble du Rana Plaza en 2013 – ont sensibilisé l'opinion publique mondiale aux dangers auxquels sont exposés les travailleurs dans des entreprises manufacturières peu réglementées. A la suite de ces tragédies, deux fédérations syndicales mondiales (IndustriALL et UNI Global Union) ont négocié un accord juridiquement contraignant, l'Accord sur la sécurité incendie et bâtiments au Bangladesh<sup>90</sup>, avec plusieurs marques et distributeurs internationaux, qui sont plus de 200 aujourd'hui. L'OIT a accédé à la demande des parties soutenant cette initiative et assume la présidence du comité de pilotage de l'accord, en toute indépendance et neutralité. Cet exemple montre comment les acteurs de la chaîne d'approvisionnement du prêt-à-porter se sont mobilisés pour négocier un programme sans précédent et juridiquement contraignant destiné à réduire le nombre de décès accidentels dans le secteur du prêt-à-porter au Bangladesh. Avant l'effondrement du Rana Plaza, un certain degré de contrôle de la conformité avait été assuré par des ONG et des initiatives privées. Toutefois, le fait que des usines situées dans le bâtiment du Rana Plaza avaient déjà fait l'objet d'audits de certification met en évidence les limites des initiatives privées volontaires, lorsqu'il s'agit d'identifier efficacement les risques, d'améliorer la sécurité et la santé au travail et de protéger les droits des travailleurs. Compte tenu de ces catastrophes de grande ampleur, les acheteurs ont été soumis à davantage de pressions, notamment au regard de leurs responsabilités, au cours des négociations de l'accord<sup>91</sup>. Les fédérations syndicales mondiales et les groupes militants de la société civile ont tiré parti des relations existantes avec les acheteurs pour négocier les conditions de l'accord et accroître la participation des marques internationales.

165. Les principaux volets de l'accord sont les suivants: programme d'inspection indépendante pour les usines des premier, deuxième et troisième rangs, assorti de mesures correctives, si nécessaires; programmes de formation destinés à accompagner les travailleurs vers plus d'autonomie; divulgation des noms de tous les fournisseurs des signataires, y compris les sous-traitants; élection des membres de comités d'hygiène et de sécurité composés de représentants des syndicats, des entreprises et de l'OIT; et engagement des signataires à allouer des fonds suffisants à l'application du plan découlant de l'accord. Bien qu'il soit encore trop récent pour que l'on puisse en tirer des enseignements sur le long terme, cet accord est une preuve supplémentaire que la

<sup>90</sup> Accord sur la sécurité incendie et bâtiments au Bangladesh du 13 mai 2013, disponible à l'adresse [http://bangladeshaccord.org/wp-content/uploads/2013/10/the\\_accord.pdf](http://bangladeshaccord.org/wp-content/uploads/2013/10/the_accord.pdf).

<sup>91</sup> J. Reinecke et J. Donaghey: «The “Accord for Fire and Building Safety in Bangladesh” in response to the Rana Plaza disaster», dans A. Marx et coll. (dir. de publication): *Global Governance of Labor Rights: Assessing the effectiveness of transnational public and private policy initiatives* (2015).

gouvernance des chaînes d'approvisionnement mondiales repose de plus en plus sur des approches multipartites transnationales.

166. La gouvernance sociale, en général, et les initiatives multipartites et les ACI, en particulier, procèdent d'une conception collaborative de la promotion du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Comme dans le cas de la gouvernance privée, les partenaires sociaux disposent parfois d'outils de mise en conformité limités par rapport à ceux dont sont dotés les organismes gouvernementaux. Les initiatives des partenaires sociaux pourraient toutefois compléter la gouvernance publique pour donner aux citoyens des gages accrus de responsabilité et de légitimité démocratique, en conférant aux travailleurs et à leurs représentants une visibilité et un pouvoir de décision plus importants, en particulier lorsque les donneurs d'ordre et les fournisseurs sont parties prenantes. Par exemple, lors du Forum de dialogue mondial sur les salaires et le temps de travail dans les industries du textile, des vêtements, du cuir et de la chaussure, les mandants tripartites sont convenus que le dialogue social devait être encouragé et que les organisations d'employeurs et de travailleurs devaient «définir et mettre en place des mécanismes destinés à faire participer les acheteurs à l'amélioration des conditions de travail, de la productivité et de la compétitivité»<sup>92</sup>.

#### 4.1.4. Initiatives multilatérales

167. Conscientes de ce déficit de gouvernance, plusieurs organisations internationales ont mené des actions en vue de promouvoir des normes harmonisées au niveau international pour une bonne gouvernance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. La présente section passe en revue certaines des initiatives les plus pertinentes pour la discussion sur le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Définies par des organisations internationales, les initiatives multilatérales sont ensuite mises en application par différents acteurs, comme les gouvernements, les entreprises et les syndicats. La présentation de rapports, des activités de contrôle et des procédures de traitement des plaintes sont parfois exigées, mais les capacités de ces initiatives à faire directement appliquer les normes qu'elles préconisent sont limitées.

#### *Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale*

168. La Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale (ci-après la Déclaration sur les entreprises multinationales), adoptée en 1977 et mise à jour en 2006, a pour objet d'encourager les entreprises multinationales à contribuer positivement au progrès économique et social, ainsi qu'à aplanir les difficultés que leurs activités peuvent soulever<sup>93</sup>. C'est le seul instrument international sur les opérations des entreprises multinationales à avoir été négocié dans un cadre tripartite, et le plus exhaustif sur les questions de travail et d'emploi, avec des recommandations à l'intention des gouvernements, des entreprises et des organisations d'employeurs et de travailleurs. Bien qu'elle concerne principalement les activités des entreprises multinationales, cette déclaration s'applique également aux entreprises nationales, y compris à celles qui sont économiquement liées aux entreprises multinationales.

169. La Déclaration sur les entreprises multinationales établit une distinction claire entre le rôle des gouvernements et celui des entreprises: il incombe aux gouvernements de

<sup>92</sup> BIT: Points de consensus du Forum de dialogue mondial sur les salaires et le temps de travail dans les industries du textile, des vêtements, du cuir et de la chaussure (Genève, 23-25 septembre 2014) (document GDFTCLI/2014/6), p. 5.

<sup>93</sup> Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Genève, 2006).



légiférer, de faire appliquer la législation et d'instaurer un environnement favorable aux entreprises responsables; les entreprises, quant à elles, sont encouragées à respecter les droits des travailleurs dans le cadre de leurs propres activités. Il est à noter en particulier que la Déclaration souligne aussi la contribution que peuvent apporter les entreprises multinationales à la création d'emplois et au transfert de compétences et de technologies en faveur des entreprises des pays d'accueil.

170. La Déclaration sur les entreprises multinationales définit un cadre pour la cohérence des politiques ministérielles, notamment dans les domaines du commerce, de l'investissement, de l'industrie et du travail, cohérence qui est essentielle à l'amélioration des conditions économiques et sociales. Elle encourage le dialogue entre les mandants tripartites et les entreprises multinationales afin qu'ils œuvrent conjointement au progrès économique et social tant pour les travailleurs que pour la société dans son ensemble; elle encourage aussi le dialogue entre les pays d'origine et les pays d'accueil aux fins d'une meilleure coordination des politiques.

171. A sa 325<sup>e</sup> session (novembre 2015), le Conseil d'administration a demandé au Bureau de «[lui] proposer des modalités d'examen de la Déclaration sur les entreprises multinationales» pour décision à sa session de mars 2016<sup>94</sup>.

172. Le BIT assure en outre un appui par l'intermédiaire de son Service d'assistance aux entreprises sur les normes internationales du travail. Ce service fournit directement des conseils et des orientations aux chefs d'entreprise et aux syndicats et organise des conférences en ligne et des programmes de formation sur des questions spécifiques<sup>95</sup>.

#### *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*

173. Adoptés en 1976, les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales contiennent des normes et des principes non contraignants pour une conduite responsable des entreprises en conformité avec les législations applicables et les normes internationalement reconnues. Les pays adhérents à la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales s'engagent à promouvoir l'application des principes directeurs par toutes les entreprises dont ils accueillent le siège, où qu'elles exercent leurs activités, ainsi que par les entreprises opérant sur leur territoire. Bien qu'ils soient principalement destinés aux entreprises multinationales, les principes directeurs contiennent également des dispositions sur les chaînes d'approvisionnement de ces entreprises, ce qui en étend la portée aux fournisseurs ainsi qu'à d'autres partenaires commerciaux. Ils ont été révisés pour la dernière fois en 2011 à l'effet d'y ajouter un chapitre sur les droits de l'homme inspiré des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme<sup>96</sup>. En outre, le chapitre concernant l'emploi et les relations professionnelles a été aligné plus étroitement sur la Déclaration de principes tripartite de l'OIT. Ces deux chapitres font référence aux principes et droits fondamentaux au travail.

174. Les pays adhérents doivent établir un point de contact national chargé de faire connaître et de diffuser les principes directeurs et de répondre aux demandes de renseignements. En cas de manquement présumé aux principes directeurs, un syndicat, une ONG ou une autre partie intéressée peut présenter une réclamation au point de contact

---

<sup>94</sup> BIT: Décision concernant la neuvième question à l'ordre du jour, Conseil d'administration, 325<sup>e</sup> session, Genève, novembre 2015, document GB.325/POL/9.

<sup>95</sup> <http://www.ilo.org/empent/areas/business-helpdesk/lang--fr/index.htm>

<sup>96</sup> OCDE: *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*, édition 2011.

national concerné, qui contribuera à la recherche d'une solution satisfaisante. La plupart des réclamations sont présentées au titre du chapitre sur l'emploi et les relations professionnelles et, de plus en plus souvent, au titre du chapitre sur les droits de l'homme<sup>97</sup>.

175. L'OCDE travaille également avec les parties prenantes pour promouvoir la conduite responsable des entreprises dans les chaînes d'approvisionnement de certains secteurs. L'exemple le plus notable de cette collaboration est le Guide de l'OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque, publié en 2010, et qui vise à renforcer la traçabilité et le principe de diligence raisonnable au sein des chaînes d'approvisionnement en minerais. Le guide est destiné à aider les entreprises à respecter les droits de l'homme et à éviter d'alimenter des conflits par leurs décisions et pratiques concernant l'achat de minerais ou de métaux. D'autres guides sectoriels sur le principe de diligence raisonnable sont en cours d'élaboration. L'OIT collabore fréquemment avec l'OCDE, y compris dans le cadre de l'assistance technique sur des questions relatives au travail ainsi qu'à l'occasion de manifestations conjointes.

### *Le Pacte mondial de l'ONU*

176. En 2000, le Secrétaire général de l'ONU a lancé le Pacte mondial, en vertu duquel les entreprises sont invitées à exercer leurs activités dans le respect de dix principes ayant trait aux droits de l'homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption<sup>98</sup>. Les principes relatifs aux normes du travail reprennent les principes et droits fondamentaux au travail de l'OIT. Les entreprises participantes sont tenues de faire rapport sur les progrès accomplis dans l'application de ces dix principes. Un groupe consultatif sur la durabilité des chaînes d'approvisionnement, créé en 2010, sert de cadre à l'intégration de ces principes dans les systèmes de gestion des chaînes d'approvisionnement. En 2012, plusieurs centaines d'entreprises qui ne s'étaient pas acquittées de l'obligation minimale de présenter des rapports ont été radiées de la liste des participants. Depuis, le nombre d'entreprises qui adhèrent au Pacte mondial continue d'augmenter, même si, selon une estimation, «seulement 40 pour cent des 500 plus grandes entreprises mondiales et à peine 10 pour cent de multinationales en sont membres»<sup>99</sup>. L'OIT assure avec le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme le secrétariat du groupe de travail du Pacte mondial sur les droits de l'homme et les normes du travail et fournit une importante assistance technique dans ce domaine. Par ailleurs, le BIT et le Pacte mondial ont publié à l'intention des entreprises un guide commun sur les principes du Pacte qui traitent des normes du travail.

### *Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme*

177. Le Conseil des droits de l'homme de l'ONU a approuvé les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme en 2011. Les principes fournissent des orientations à l'intention des acteurs publics sur la protection des droits de l'homme et à l'intention des acteurs privés sur le respect de ces droits, ainsi que sur la garantie d'un accès à des voies de recours en cas de violations. Ils énoncent les devoirs et les responsabilités, distincts mais complémentaires, qui incombent respectivement aux Etats et aux entreprises; ils s'appliquent à tous les Etats ainsi qu'à toutes les entreprises,

<sup>97</sup> J.G. Ruggie et T. Nelson: «Human rights and the OECD Guidelines for Multinational Enterprises: Normative innovations and implementation challenges», Corporate Social Responsibility Initiative, document de travail n° 66 (Harvard University, 2015).

<sup>98</sup> <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>

<sup>99</sup> J. Confino: «Cleaning up the Global Compact: dealing with corporate free riders», dans *The Guardian*, 26 mars 2012.

transnationales ou non, indépendamment de leur taille, secteur d'activité, lieu d'implantation, mode de contrôle ou structure. Bien qu'ils ne soient pas juridiquement contraignants, ces principes directeurs s'appuient sur les conséquences des obligations juridiques contractées par les Etats en vertu du droit international des droits de l'homme <sup>100</sup>.

178. Les principes directeurs définissent un cadre relatif à la prévention et à la sanction des violations des droits de l'homme qui s'applique à tous les Etats et à toutes les entreprises. Ce cadre consiste en plusieurs éléments: une déclaration, accessible au public, par laquelle l'entreprise s'engage à respecter les droits de l'homme dans toutes ses activités; un processus de diligence raisonnable mis en œuvre en continu pour évaluer les risques d'atteinte aux droits de l'homme, suivre les mesures prises, atténuer les incidences négatives de ces risques et rendre compte de l'efficacité des actions menées; et un processus de réparation de tout préjudice auquel l'entreprise aurait pu contribuer <sup>101</sup>.

179. En vertu des Principes directeurs, la responsabilité qu'a une entreprise de respecter les droits de l'homme dépasse les liens qu'elle établit avec les fournisseurs de premier rang et s'étend à l'ensemble de ses activités et relations. Au titre du Principe directeur 13, les entreprises doivent «éviter d'avoir des incidences négatives sur les droits de l'homme ou d'y contribuer par leurs propres activités, et [remédier] à ces incidences lorsqu'elles se produisent». S'agissant des chaînes d'approvisionnement, elles doivent également s'efforcer «de prévenir ou d'atténuer les incidences négatives sur les droits de l'homme qui sont directement liées à leurs activités, produits ou services par leurs relations commerciales, même si elles n'ont pas contribué à ces incidences». Les «relations commerciales» sont définies au sens large et s'entendent des mesures directement prises par une entreprise et des relations de celle-ci avec ses partenaires commerciaux, avec les entités de sa chaîne de valeur et avec toute autre entité non étatique ou étatique directement liée à ses activités, ses produits ou ses services commerciaux <sup>102</sup>. Les principes directeurs mentionnent expressément les principes et droits fondamentaux au travail et intègrent implicitement de nombreux autres droits au travail, comme le droit à un milieu de travail sain et sans danger. Toutefois, traduire dans les faits le concept de diligence raisonnable pour prévenir les violations des droits de l'homme se révèle être un défi complexe.

180. En juin 2014, le Groupe de travail sur la question des droits de l'homme et des sociétés transnationales et autres entreprises <sup>103</sup> a appelé les Etats membres de l'ONU à mettre en œuvre les principes directeurs au moyen de plans d'action nationaux sur les entreprises et les droits de l'homme <sup>104</sup>. Une analyse de ces premiers plans d'action a montré que, même s'ils avaient pour la plupart été élaborés dans le cadre d'un processus consultatif, ils portaient principalement sur les activités existantes et, dans une bien moindre mesure, sur des actions futures spécifiques <sup>105</sup>.

---

<sup>100</sup> Assemblée générale des Nations Unies: *Rapport du Représentant spécial du Secrétaire général chargé de la question des droits de l'homme et des sociétés transnationales et autres entreprises, John Ruggie: Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme: mise en œuvre du cadre de référence «protéger, respecter et réparer» des Nations Unies*, 21 mars 2011, A/HRC/17/31, paragr. 14.

<sup>101</sup> HCDH: *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme: mise en œuvre du cadre de référence «protéger, respecter et réparer»* (New York et Genève, 2011).

<sup>102</sup> *Ibid.*: commentaire relatif au Principe directeur 13.

<sup>103</sup> Créé par le Conseil des droits de l'homme.

<sup>104</sup> International Corporate Accountability Roundtable (ICAR) et Coalition européenne pour la responsabilité sociale et environnementale des entreprises (ECCJ): *Assessments of existing National Action Plans (NAPs) on business and human rights*, novembre 2014.

<sup>105</sup> *Ibid.*, p. 4.

181. En juin 2014 également, le Conseil des droits de l'homme de l'ONU a mis en place un groupe de travail intergouvernemental à composition non limitée chargé d'élaborer un traité juridiquement contraignant sur les entreprises et les droits de l'homme. La première session de ce groupe s'est tenue en juillet 2015<sup>106</sup>; la deuxième est prévue pour 2016.

182. Compte tenu de la pertinence particulière que revêt son action pour ce qui touche aux entreprises et aux droits de l'homme, l'OIT a mis en place une collaboration structurée avec le Groupe de travail sur la question des droits de l'homme et des sociétés transnationales et autres entreprises. Dans ce cadre, l'OIT participe aux visites effectuées dans les pays par le groupe de travail, à l'établissement des rapports thématiques et au Forum annuel sur les entreprises et les droits de l'homme.

183. En septembre 2015, le G20 s'est de nouveau déclaré fermement résolu à œuvrer pour la sécurité et la santé au travail, notamment par la promotion de lieux de travail plus sûrs au sein des chaînes d'approvisionnement mondiales<sup>107</sup>. En octobre 2015, le G7 a réaffirmé l'engagement qu'il avait pris à son sommet de juin 2015 d'encourager l'émergence de chaînes d'approvisionnement mondiales durables<sup>108</sup>. C'est dans ce contexte que le Fonds Vision Zéro multidonateurs a été constitué: administré par l'OIT, il appuiera le dialogue social et l'application des normes de l'OIT sur la SST ainsi que des principes et droits fondamentaux au travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Les ministres des pays membres du G7 ont également reconnu la responsabilité partagée qui incombe à tous les acteurs concernés dans la promotion de chaînes d'approvisionnement mondiales responsables et durables.

## 4.2. Comblent le déficit de gouvernance

184. Un bon nombre des initiatives prises par les gouvernements et autres acteurs pour remédier au déficit de gouvernance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales ont été passées en revue dans la précédente section. Certes, le contrôle de l'application de la législation du travail demeure une responsabilité de l'Etat, mais d'autres parties prenantes peuvent contribuer à l'efficacité et à l'efficience de la gouvernance publique. Pour combler le déficit dans ce domaine, il est nécessaire de renforcer la gouvernance à différents niveaux et d'accroître la capacité des acteurs publics et le dialogue social. Les exemples présentés ci-après montrent comment une meilleure gouvernance peut être mise à profit pour promouvoir le travail décent.

### *Brésil: lutter contre le travail forcé*

185. Les efforts accomplis au Brésil pour lutter contre le travail forcé dans les chaînes d'approvisionnement mondiales montrent comment une capacité publique renforcée, une coordination entre les différents organes publics de régulation et une démarche innovante ont été essentielles pour s'attaquer au travail forcé sous ses formes modernes. Le gouvernement du Brésil, avec les représentants des employeurs et des travailleurs ainsi que des organisations non gouvernementales, a conçu une approche de la gouvernance qui a su tirer parti de ces synergies pour lutter contre le travail des enfants et le travail forcé et promouvoir les droits des travailleurs dans plusieurs chaînes d'approvisionnement.

<sup>106</sup> Conseil des droits de l'homme de l'ONU: première session du Groupe de travail intergouvernemental à composition non limitée sur les sociétés transnationales et autres entreprises et les droits de l'homme, <http://www.ohchr.org/EN/HRBodies/HRC/WGTransCorp/Pages/Session1.aspx>.

<sup>107</sup> G20: *Déclaration des ministres du Travail et de l'Emploi du G20*, Ankara, 3-4 septembre 2015.

<sup>108</sup> G7: *Action for Fair Production*, Déclaration ministérielle, réunion des ministres de l'Emploi et du Développement du G7, Berlin, 13 octobre 2015.

186. En 1995, le gouvernement brésilien a reconnu l'existence de «travail accompli dans des conditions assimilables à de l'esclavage»<sup>109</sup> dans les zones rurales, et a créé le Groupe exécutif de répression du travail forcé et son Groupe spécial d'inspection mobile. Entre 1995 et 2013, selon les statistiques du gouvernement, 46 478 travailleurs au total ont été soustraits par le ministère du Travail et de l'Emploi à ce que l'on appelle le travail en servitude.

187. En 2005, le Pacte national multipartite pour l'élimination du travail en servitude a été lancé par l'Institut Ethos, l'Institut de l'Observatoire social, l'ONG Repórter Brasil et l'OIT. Il exige des entreprises signataires qu'elles cessent toute relation commerciale avec les partenaires de leur chaîne de valeur qui recourent au travail forcé. En encourageant le partage des responsabilités et l'éviction commerciale des fournisseurs qui exploitent une main-d'œuvre astreinte au travail forcé, les entreprises reconnaissent, de leur propre chef, leur part de responsabilité dans des pratiques de travail inacceptables, au sein de leurs chaînes d'approvisionnement. En 2014, plus de 400 entreprises nationales et multinationales étaient signataires du Pacte national.

188. L'expérience acquise par le Brésil dans la lutte contre le travail forcé dans les filières agricoles et manufacturières se caractérise principalement par sa dimension multipartite. La Commission nationale pour l'éradication du travail en servitude, établie en 2003, rassemble des fonctionnaires gouvernementaux, des représentants des travailleurs et des employeurs, et des organisations de la société civile en vue de coordonner des actions et de concevoir des stratégies sectorielles. Elle est également chargée d'assurer le suivi du Plan national pour l'élimination du travail en servitude, qui a été élaboré dans le cadre d'un large processus de dialogue social.

189. Parallèlement, l'inspection du travail, le ministère public chargé des questions du travail et le pouvoir judiciaire ont renforcé le contrôle de l'application de la législation du travail à tous les niveaux. L'inspection du travail a approfondi son expertise, avec l'appui du BIT, sur des questions complexes comme l'élimination du travail des enfants et du travail forcé que ce soit en zones rurales, dans des secteurs comme l'élevage, la production de soja et la culture de canne à sucre, ou en zones urbaines, dans les secteurs manufacturiers, comme la filière du prêt-à-porter. Les inspecteurs ont amélioré leurs techniques d'audit des chaînes d'approvisionnement locales et conjugué les points forts des mécanismes conventionnels d'application à des activités d'appui technique, de sensibilisation et d'éducation en vue de permettre aux entreprises qui le souhaitent de se mettre en conformité.

190. Afin d'éviter que les travailleurs soustraits au travail forcé ne soient de nouveau victimes de cette pratique, une assurance-chômage et d'autres prestations sociales ont été créées et un travail de sensibilisation a été effectué. La lutte du Brésil contre le travail forcé est reconnue au niveau international et met en évidence comment le gouvernement, en collaboration avec les partenaires sociaux et d'autres parties prenantes, a instauré une culture de la légalité en tirant parti d'une dynamique de transparence dans les chaînes d'approvisionnement.

#### *Programme Better Work de l'OIT et de la SFI*

191. Le programme Better Work est un cas exemplaire de bonne gouvernance fondée sur la création de synergies entre les mandants tripartites (aux niveaux national, sectoriel et mondial), les entreprises donneuses d'ordre et des acteurs multilatéraux. Better Work est

---

<sup>109</sup> En vertu de l'article 149 du Code pénal brésilien, un travailleur est réputé travailler dans des conditions analogues assimilables à de l'esclavage lorsqu'il est soumis au travail forcé ou à des journées de travail épuisantes, à des conditions de travail dégradantes ou à la servitude pour dettes.

un partenariat entre l'OIT et la SFI établi en 2007 en vue d'améliorer les conditions de travail et de promouvoir la compétitivité dans les chaînes d'approvisionnement mondiales de l'habillement. Il tire parti de l'expérience fructueuse d'un autre programme de l'OIT, le programme Better Factories Cambodia mis en place en 2001. C'est un exemple d'intervention à plusieurs niveaux. A l'échelon de l'usine, Better Work évalue la conformité aux normes internationales et à la législation nationale. Il s'agit de l'un des mécanismes de suivi de l'OIT les plus rigoureux et les plus efficaces. Le dialogue entre les représentants des travailleurs et de la direction au niveau de l'usine est facilité pour contribuer à corriger les défaillances relatives au travail décent, et une formation ciblée est dispensée pour renforcer les capacités. Les conseillers d'entreprise du programme, recrutés et formés localement, exercent leurs fonctions selon une charte éthique très stricte fondée sur l'intégrité, la transparence, la diplomatie et le respect, mettant ainsi à mal certaines des critiques les plus courantes formulées à l'encontre des dispositifs de contrôle privés <sup>110</sup>. Aux échelons sectoriel et mondial, Better Work noue des partenariats avec des entreprises donneuses d'ordre pour lutter contre les irrégularités systémiques commises par les fournisseurs des marques et pour contribuer par là même à une gestion durable de la chaîne d'approvisionnement.

192. Le programme Better Work a obtenu des résultats notables en ce qui concerne l'amélioration du respect des principes et droits fondamentaux au travail et de la législation nationale. De plus, le harcèlement sexuel étant un problème répandu dans le secteur de l'habillement, Better Work a lancé un programme de formation spécialisée pour lutter contre cette pratique, et a diffusé un modèle de politique antiharcèlement dans des usines pilotes <sup>111</sup>. Depuis la création de Better Work, la conformité s'est renforcée dans les huit pays où ce programme est mis en œuvre <sup>112</sup>, et l'amélioration des conditions de travail s'est traduite par un accroissement du bien-être et de la satisfaction des travailleurs au-delà du lieu de travail <sup>113</sup>, par des taux de productivité et de rentabilité du travail plus élevés <sup>114</sup> et par des retombées positives pour les familles des travailleurs et la collectivité dans son ensemble <sup>115</sup>.

#### *La convention du travail maritime, 2006*

193. La convention du travail maritime, 2006, constitue un autre exemple de la création de synergies au service de la gouvernance. Les gens de mer, les armateurs et les gouvernements ont reconnu qu'il n'existait aucune réglementation protégeant efficacement leurs intérêts en haute mer. Le seul moyen d'instaurer des conditions équitables pour tous était de rassembler tous les instruments épars qui avaient évolué au fil du temps (plus de 40 conventions maritimes négociées à l'OIT) au sein d'un seul système réglementaire global, qui est devenu la convention du travail maritime, 2006. Cette convention crée un dispositif de poids et de contrepoids en matière de contrôle, de présentation de rapports et de certification, qui permet de s'assurer que les armateurs et

<sup>110</sup> A. Rossi: «Better Work: Harnessing incentives and influencing policy to strengthen labour standards compliance in global production networks», dans *Cambridge Journal of Regions, Economy, and Society* (2015, vol. 8, n° 3), pp. 505-520.

<sup>111</sup> Better Work: *Case study: Addressing sexual harassment in Jordan's garment industry*.

<sup>112</sup> Bangladesh, Cambodge, Haïti, Indonésie, Jordanie, Lesotho, Nicaragua et Viet Nam.

<sup>113</sup> G. Domat et coll.: «Do factory managers know what workers want? Manager-worker information asymmetries and Pareto optimal working conditions», Better Work Discussion Paper, n° 10 (2013).

<sup>114</sup> D. Brown et coll.: Better Work Discussion Paper Series n° 10 (2013).

<sup>115</sup> Banque mondiale: *World Development Report: Jobs* (Washington, DC, 2013); Banque mondiale: *InterWoven: How the Better Work program improves jobs and life quality in the apparel sector* (2015).

les Etats du pavillon s'acquittent de leur responsabilité d'offrir aux gens de mer des conditions de travail décentes. Les gouvernements, les armateurs et les gens de mer disposent tous d'un certain pouvoir et d'une certaine marge de manœuvre pour collaborer au sein du système en vue de rendre l'ensemble de ce dispositif de gouvernance plus efficace que la simple somme des éléments qui le composent.

# Chapitre 5

---

## Perspectives

### 5.1. Introduction

194. La nature de la production transfrontalière, des investissements, du commerce et des relations d'emploi a profondément changé sous l'effet de l'expansion des chaînes d'approvisionnement mondiales. Cette évolution a créé de nombreux débouchés pour les entreprises, qui ont ainsi pu accéder à de nouveaux marchés et à de nouvelles technologies et connaissances et produire à plus grande échelle. En outre, la participation aux chaînes d'approvisionnement mondiales peut ouvrir la voie à une croissance inclusive dès lors que les avancées économiques et les avancées sociales dans ces chaînes vont de pair et se renforcent mutuellement, créant ainsi de multiples possibilités pour le développement économique et le travail décent. Toutefois, l'expansion des chaînes d'approvisionnement mondiales peut également s'accompagner de graves lacunes en matière de gouvernance et d'une concurrence mondiale qui a parfois pour effet de tirer les conditions de travail vers le bas et de compromettre le respect des droits au travail, notamment la liberté d'association et le droit de négociation collective ainsi que d'autres droits fondamentaux.

195. Il est possible de faire en sorte que les chaînes d'approvisionnement mondiales contribuent davantage à une croissance équitable et inclusive, à condition de renforcer la cohérence entre les objectifs économiques et l'objectif du travail décent. Il faudrait pour cela remédier aux déficits de gouvernance qui existent aux niveaux sectoriel, national, régional et mondial. De nombreux efforts ont été faits dans ce sens, mais les enseignements tirés de ces expériences ont montré que l'interaction et les synergies entre les mandants tripartites et les autres acteurs des chaînes d'approvisionnement mondiales pouvaient encore être considérablement renforcées. Des politiques ciblées tirant les leçons du passé et tenant compte des problèmes actuels doivent être mises en œuvre afin de créer des possibilités de travail décent pour tous.

### 5.2. La voie à suivre

196. A la lumière des informations présentées aux chapitres 1 à 4, plusieurs observations et conclusions se dégagent quant aux besoins des mandants et aux difficultés auxquelles ils sont confrontés, ainsi qu'en ce qui concerne les pistes que le BIT pourrait explorer en vue de renforcer ses efforts pour promouvoir le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Dans cette optique, la Conférence internationale du Travail souhaitera peut-être examiner une approche innovante et holistique de la promotion du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales; approche qui pourrait comporter certains, sinon l'intégralité, des éléments suivants qui sont étroitement liés.



197. **Rôle de l'OIT.** Ces dernières années, la croissance économique et la création d'emplois dans les chaînes d'approvisionnement mondiales ont été au cœur des discussions dans de nombreuses institutions; pourtant, aucune organisation internationale autre que l'OIT n'a le mandat voulu, les connaissances et l'expérience requises s'agissant du monde du travail, ou la structure tripartite nécessaire, pour analyser les enjeux du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. De par son approche normative du développement, son mandat et sa connaissance du monde du travail, l'OIT est en mesure de mobiliser les principaux acteurs et parties prenantes en vue de combler les lacunes en matière de gouvernance qui existent dans les chaînes d'approvisionnement aux niveaux sectoriel, national, régional ou mondial. Par conséquent, il pourrait être envisagé de donner au Bureau davantage de moyens pour qu'il puisse assurer des activités ciblées de renforcement des capacités et des services de conseil en matière de politiques étayées par des données probantes.

198. **Promouvoir les normes internationales du travail.** Une évaluation pourrait être effectuée afin de déterminer si le cadre établi par les instruments de l'OIT existants est suffisant pour permettre aux Membres de l'Organisation de promouvoir le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Il serait également essentiel d'examiner les facteurs qui font obstacle à la ratification de ces instruments et de réfléchir aux orientations ou aux normes supplémentaires qu'il conviendrait d'élaborer pour promouvoir efficacement le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Une attention particulière devrait être accordée aux droits émancipateurs, tels que le droit d'organisation et le droit de négociation collective.

199. **Comblent les déficits de gouvernance.** Pour combler les déficits de gouvernance recensés dans le présent rapport, il convient de coordonner plusieurs mécanismes de contrôle à la fois distincts et complémentaires. Les systèmes de gouvernance doivent promouvoir une gestion efficace des chaînes d'approvisionnement mondiales fondée en premier lieu sur le rôle de l'Etat, auquel incombe la responsabilité de garantir la bonne application de la législation et des droits fondamentaux au travail. On pourrait par conséquent réfléchir aux divers rôles que l'OIT pourrait être amenée à jouer à l'égard des systèmes de gouvernance publique, privée et sociale – appui, administration, facilitation et/ou coordination. La capacité de répondre rapidement à des demandes urgentes, comme lors de la catastrophe du Rana Plaza, est également essentielle pour optimiser les possibilités de collaboration entre les mandants tripartites.

200. **Promouvoir un dialogue social inclusif et efficace.** Une approche intégrée de la promotion du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales supposerait des efforts en faveur d'un dialogue social efficace et une participation effective à ce dialogue. Un moyen de renforcer cette approche serait de mettre en commun les bonnes pratiques concernant des mécanismes de représentation innovants, comme les mécanismes de négociation multiemployeurs et un dialogue national tripartite auquel devraient être associés les entreprises, les agences d'emploi privées et les entrepreneurs ainsi que les entreprises multinationales et autres acteurs concernés. Les travaux du Bureau visant à renforcer les capacités des partenaires sociaux à différents niveaux pour leur permettre de représenter leurs membres potentiels doivent être poursuivis, en particulier pour protéger les droits et améliorer les conditions de travail des travailleurs qui se trouvent au bas de la chaîne.

201. **Renforcer le dialogue social transnational.** Les accords-cadres internationaux se sont révélés être un outil important pour promouvoir les droits des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement des entreprises multinationales. S'il est sollicité dans ce sens, le Bureau pourrait promouvoir et faciliter le développement de tels accords et donner des orientations en ce qui concerne les garanties essentielles qu'ils devraient contenir et les

mécanismes qui devraient être mis en place pour assurer le suivi de leur application. Différentes pistes pourraient être explorées quant aux différents rôles que l'OIT pourrait jouer dans la mise en œuvre et le suivi des dispositions des accords-cadres internationaux (surveillance, médiation, arbitrage, renforcement des capacités ou conseils techniques). Sur la base des normes internationales du travail de l'OIT et de la Déclaration sur les entreprises multinationales, des outils pourraient être conçus et un appui être fourni aux acteurs intervenant dans la mise en œuvre de ces accords aux niveaux local, sectoriel, régional et mondial.

**202. Renforcer la coopération pour le développement en vue d'améliorer les conditions et le respect des droits dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.**

Les interventions au niveau des pays, notamment dans le cadre des programmes par pays de promotion du travail décent, pourraient être élargies et adaptées aux situations respectives des mandants dans le monde sur la base de la vaste expérience et des enseignements tirés des programmes de coopération pour le développement tels que Better Work, SCORE et le Programme international pour l'abolition du travail des enfants (IPEC). Les travaux de l'OIT en cours auxquels participent des acheteurs internationaux et d'autres acteurs seraient aussi utiles à cet égard. Il faudrait disposer de fonds supplémentaires, qui pourraient être mobilisés grâce à des stratégies innovantes combinant plusieurs sources de financement (budget ordinaire, ressources extrabudgétaires destinées à financer les activités de coopération technique, partenariats public-privé et coopération Sud-Sud).

**203. Valoriser les processus existants.** Une réflexion pourrait être menée sur les moyens de renforcer la coordination entre les nombreux processus qui permettent de promouvoir des pratiques commerciales responsables, tant dans les pays fournisseurs que dans les pays où les entreprises donneuses d'ordre ont leur siège. Ces processus doivent être compatibles avec d'autres processus pertinents ayant trait, par exemple, à la mise en œuvre des Principes directeurs des Nations Unies et des Principes directeurs de l'OCDE. L'OIT pourrait contribuer à l'élaboration et à la mise en place d'un cadre pour faciliter ces processus nationaux en s'appuyant sur le mécanisme de dialogue des pays du siège visé dans la Déclaration de l'OIT sur les entreprises multinationales. Afin de garantir la cohérence des politiques ainsi qu'une interprétation précise des principes et normes en vigueur et leur bonne application, l'OIT devrait faire davantage connaître le rôle de contrôle qu'elle joue dans ce domaine et renforcer les capacités nécessaires à l'application des normes internationales du travail.

**204. Renforcer les systèmes d'administration du travail.** Des activités de conseils techniques, de renforcement des capacités et de coopération pour le développement de l'OIT devraient inclure des programmes d'envergure pour apporter un appui aux systèmes nationaux d'administration du travail à mesure qu'ils s'adaptent et se modernisent afin de relever les défis d'un monde du travail en mutation rapide. Les défis en question tiennent notamment à l'évolution des modes de production, de la sous-traitance, de l'organisation du travail, des structures et relations d'emploi, des migrations de main-d'œuvre et de l'économie informelle. Les systèmes d'administration du travail doivent se doter de méthodes de gouvernance et de gestion efficaces et établir des partenariats avec les mandants tripartites et d'autres parties prenantes.

**205. Compléter les connaissances.** Il faut poursuivre les travaux de recherche et d'analyse, répertorier les bonnes pratiques et partager les connaissances sur l'emploi et les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales afin de recenser les méthodes de gouvernance qui ont fait leurs preuves pour ce qui est de promouvoir le progrès économique et social, le renforcement des systèmes d'inspection du travail et de contrôle de la conformité des lieux de travail et la mise en place de mécanismes innovants

de dialogue social. De bonnes pratiques doivent être identifiées entre les acheteurs et les fournisseurs afin que ces derniers offrent des salaires plus élevés et de meilleures conditions de travail. Le Bureau peut tirer parti de l'expérience des gouvernements qui ont défini des stratégies pour faire face aux nouvelles problématiques liées aux chaînes d'approvisionnement mondiales. Les entreprises donneuses d'ordre et les fournisseurs peuvent mettre en évidence de bonnes pratiques et les partager dans le cadre du dialogue social aux niveaux sectoriel, national et mondial. Le Bureau peut constituer des réseaux et promouvoir la collaboration avec d'autres organisations internationales et des établissements universitaires.

**206. Améliorer les statistiques.** Les statistiques de l'emploi dans les chaînes d'approvisionnement mondiales sont lacunaires et difficilement comparables, d'où la nécessité de renforcer les capacités pour collecter et analyser des données pertinentes aux niveaux sectoriel, national et mondial, y compris des données ventilées par sexe. L'OIT peut apporter une contribution unique à ce processus, notamment en améliorant les systèmes de collecte et de diffusion périodiques de données sur les aspects des chaînes d'approvisionnement mondiales se rapportant au travail décent, conformément aux recommandations de la Conférence internationale des statisticiens du travail. La publication systématique par le BIT, en complément des informations qu'il publie par ailleurs, de données sur le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales pourrait permettre de combler les déficits de connaissances sur cette question.

**207. Promouvoir les partenariats.** Afin de renforcer l'efficacité de ses programmes et de ses activités, l'OIT pourrait élargir et consolider ses partenariats avec des entités non étatiques et des acteurs économiques, comme des entreprises multinationales, des syndicats représentant des secteurs d'activité à l'échelle mondiale, ainsi qu'avec des organisations régionales et internationales dont les domaines de compétences sont étroitement liés aux siens. Elle pourrait être encouragée à apporter un appui supplémentaire aux mandants dans leurs interactions à l'échelle mondiale en vue de soutenir l'expansion du tripartisme et du dialogue social transnational.

**208. Améliorer la cohérence.** La cohérence des mesures prises par les organisations internationales pour promouvoir le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales peut être améliorée. D'autres organisations internationales portent un intérêt croissant à la promotion du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales et s'y consacrent de plus en plus activement. Pourtant, les politiques qu'elles préconisent ne tiennent pas toujours compte des normes et des valeurs de l'OIT. La place de plus en plus importante accordée à ces questions dans les programmes d'action des organisations bilatérales, régionales et multilatérales est l'occasion pour l'OIT d'affirmer le rôle unique qui lui revient en la matière.

### 5.3. Points proposés pour la discussion

209. Le but de la discussion est de permettre à l'OIT et à ses mandants de mieux comprendre les possibilités que les chaînes d'approvisionnement mondiales offrent en matière de travail décent et les difficultés qu'elles posent à cet égard. Les résultats de la discussion devraient amener l'Organisation à confirmer ou à adapter ses priorités.

1. Quelles possibilités et quelles difficultés les chaînes d'approvisionnement mondiales présentent-elles pour la réalisation du travail décent et le développement inclusif, et quelles mesures sont prises pour faire face à ces difficultés?

2. Quels programmes, politiques, stratégies et actions ont été mis en place par le Bureau, par les mandants de l'OIT et par d'autres parties prenantes pour faire aller de pair le développement économique et le travail décent, y compris le respect des normes internationales du travail?
3. Quels types de systèmes de gouvernance des chaînes d'approvisionnement mondiales, y compris les normes, sont le mieux à même de favoriser la croissance, le travail décent et le développement inclusif, et par quels moyens des synergies peuvent-elles être créées?
4. Quelles mesures devraient prendre les gouvernements et les partenaires sociaux pour faire en sorte que les chaînes d'approvisionnement mondiales permettent d'obtenir une plus grande cohérence entre les résultats économiques et le travail décent, y compris le respect des normes internationales du travail? Que peuvent faire les autres acteurs? Que devrait faire l'OIT pour les soutenir dans leurs efforts?



## Annexe

---

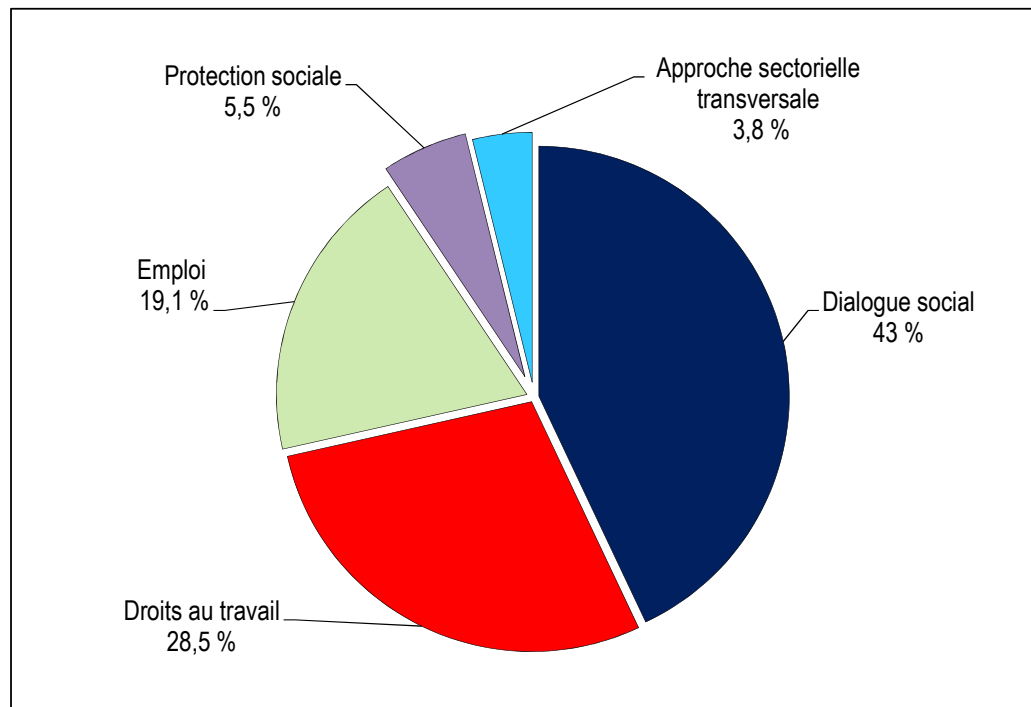
### **Exemples de projets de coopération pour le développement de l'OIT qui contribuent à la promotion du travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales**

1. Depuis sa création en 1919, l'OIT a acquis, à travers son action normative et ses activités de recherche, de renforcement des capacités et de coopération pour le développement, de vastes connaissances et une solide expérience dans le domaine de la promotion du travail décent. Cette expérience lui est extrêmement utile pour exploiter le potentiel offert par les chaînes d'approvisionnement mondiales et faire face aux difficultés qu'elles soulèvent.
2. Aux fins de la discussion générale sur le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales qui aura lieu à la session de 2016 de la Conférence, 250 programmes de coopération pour le développement mis en œuvre par l'OIT entre 2000 et 2015 ont fait l'objet d'une évaluation approfondie. Ces projets, qui couvrent toutes les régions du monde, ont donné lieu à des interventions ciblées dans plus de 40 pays. Plusieurs partenariats ont été établis avec des gouvernements, des partenaires sociaux, divers organismes des Nations Unies, la Banque mondiale, la Commission européenne et le secteur privé. Comme l'illustre la figure ci-dessous, la plupart des projets étaient axés sur le dialogue social et les droits au travail et visaient différents secteurs, notamment l'agriculture et le textile. Une analyse des rapports d'évaluation de certains projets a en outre été effectuée pour dégager les principaux enseignements à en tirer, en particulier s'agissant du dialogue social, des droits au travail, de l'emploi et de la protection sociale <sup>1</sup>.
3. L'évaluation a montré que les projets se rapportant aux chaînes d'approvisionnement mondiales ont donné, et donnent encore aujourd'hui, de meilleurs résultats lorsque les partenaires sociaux y sont associés et y participent. Le recensement et l'examen des projets de coopération pour le développement ont également mis en évidence qu'il n'existe pas à l'heure actuelle d'approche intégrée ou de modèle d'intervention unique pour promouvoir le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Les résultats de cet exercice d'évaluation sont présentés ci-après pour chacun des quatre objectifs stratégiques de l'OIT.

---

<sup>1</sup> BIT: *Evaluation Office case study*: «Independent synthesis review of selected interventions to promote decent work in global supply chains», janvier 2016 (non publié).

Figure. Répartition des projets par thème/objectif stratégique (2000-2015)



## Dialogue social

4. Comme indiqué au chapitre 4, le programme Better Work OIT/SFI, qui s'applique à près de 1 300 usines dans huit pays, est le programme de coopération pour le développement le plus important s'agissant des chaînes d'approvisionnement mondiales. Une évaluation indépendante réalisée récemment a montré qu'il avait amené des changements et des progrès dans les chaînes d'approvisionnement des entreprises participantes et qu'il avait une influence sur la réflexion menée à l'échelle mondiale autour de ces questions.
5. Les projets de l'OIT relatifs à l'administration du travail et aux systèmes d'inspection du travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales ont permis de renforcer le respect de la législation du travail au Bangladesh, en Géorgie, en Haïti, en Jordanie, en République démocratique populaire lao, au Pakistan, aux Philippines et au Viet Nam. Au Bangladesh, une initiative a été lancée avec le soutien de plusieurs donateurs pour améliorer les conditions de travail dans le secteur du prêt-à-porter par le biais de l'administration du travail. Des travaux ont également été menés en Jordanie pour contribuer à assurer le respect des droits au travail; ils ont consisté à renforcer les capacités des services d'inspection du travail afin de promouvoir et de garantir le respect des principes et droits fondamentaux, y compris pour les travailleurs migrants. Ce projet a également contribué à renforcer les institutions et processus visant à promouvoir des relations professionnelles constructives et des services efficaces de conciliation et de médiation au travail. En collaboration avec l'OIT, le gouvernement du Pakistan a mis au point un programme de contrôle et de suivi destiné à améliorer les pratiques sur les lieux de travail dans l'industrie textile. Dans le cadre de ce programme, une assistance est fournie à 210 usines afin de les aider à se conformer aux normes internationales du travail et, ainsi, à améliorer leur productivité. A la suite des progrès accomplis par le Pakistan dans l'application de la législation du travail, l'UE a accordé à l'industrie textile pakistanaise un nouveau statut commercial préférentiel (GSP+),

qui prévoit un taux de croissance de près de 15 pour cent dans le secteur pakistanais du textile et de l'habillement <sup>2</sup>.

6. Les projets de l'OIT ont également porté sur les relations professionnelles, qui sont considérées comme étant de plus en plus importantes pour remédier aux problèmes d'emploi dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Par exemple, dans le secteur de l'habillement au Cambodge, en Indonésie et au Pakistan, ils ont essentiellement consisté à renforcer les mécanismes liés aux salaires minima et à la négociation collective. Au Bangladesh, au Cambodge, en Ethiopie et au Myanmar, la coopération entre l'OIT et un important acheteur du secteur de l'habillement a été étendue de manière à porter également sur les relations professionnelles, les salaires et la formation professionnelle.
7. L'OIT a également mis en œuvre des projets centrés sur les besoins des partenaires sociaux. Deux programmes de renforcement des capacités à grande échelle destinés aux travailleurs et aux employeurs et axés plus particulièrement sur la sécurité et la santé au travail sont en cours d'exécution dans 18 pays d'Amérique latine. En outre, en République-Unie de Tanzanie, l'OIT a lancé un projet spécialement consacré au renforcement du dialogue social dans l'optique d'une meilleure productivité. Au Viet Nam, dans le cadre d'un partenariat public-privé avec un fabricant de vêtements, l'OIT sensibilise les travailleurs et les employeurs du secteur de l'habillement ainsi que le grand public au rôle de représentation que jouent les syndicats au niveau de l'entreprise. Sur le plan mondial, l'OIT contribue à améliorer la productivité et la compétitivité des employeurs en renforçant les capacités de leurs organisations. De plus, un projet destiné à renforcer les capacités techniques des dirigeants syndicaux pour leur permettre de définir des politiques et des pratiques syndicales et de participer à des négociations collectives a été mis en place dans la région Asie-Pacifique.
8. L'OIT a également lancé des projets visant à promouvoir le dialogue social dans les zones franches d'exportation (ZFE). L'un de ces projets a permis de mettre au point une méthode diagnostique dans les pays et les secteurs où il est avéré que l'exercice de la liberté syndicale pose problème. L'évaluation a permis de conclure que des progrès ont pu être accomplis grâce au programme. Par ses activités éducatives, le projet a aidé les travailleurs à s'organiser et a renforcé la capacité des syndicats à faire respecter les droits des travailleurs dans les ZFE <sup>3</sup>. Il est ressorti de ce projet que l'association des syndicats à la recherche de solutions aux déficits de travail décent, en particulier dans les domaines où la législation nationale ou les mécanismes d'application sont insuffisants, peut être un moyen efficace de promouvoir le travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.

## Emploi

9. De nombreux projets de l'OIT ont contribué à la création d'emplois et à l'amélioration de la qualité des emplois dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, en particulier dans les PME. Le programme SCORE (Des entreprises durables, compétitives et responsables) est centré sur les fournisseurs de taille moyenne qui travaillent dans les rangs inférieurs des chaînes d'approvisionnement nationales et mondiales, plus spécifiquement dans le secteur manufacturier. Il repose sur une approche intégrée qui mise à la fois sur des méthodes de gestion modernes et l'amélioration des conditions de travail. De grands acheteurs internationaux travaillent aussi en partenariat avec ce programme, dont ils font connaître l'action aux PME auprès desquelles ils s'approvisionnent. Cette approche vise à étendre la portée du programme et à en améliorer la viabilité financière. L'évaluation a abouti à la conclusion qu'il était essentiel d'associer les mandants tripartites aux formations dispensées dans le cadre du programme pour obtenir les résultats escomptés. C'est ainsi que le

<sup>2</sup> BIT: *Increasing productivity and competitiveness through labour law compliance in Pakistan's textile sector*, Département des partenariats et de l'appui aux programmes extérieurs (PARDEV).

<sup>3</sup> BIT: *Evaluation Office case study*, *op. cit.*



programme SCORE a permis d'améliorer la productivité dans les PME participantes tout en favorisant le respect des droits des travailleurs.

10. D'autres projets importants réalisés dans différents pays et secteurs ont trait au développement des chaînes de valeur. Un programme conjoint de l'OIT et de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) mis en œuvre dans la province indonésienne de Nusa Tenggara Timur (Est) vise à promouvoir le travail décent dans certaines chaînes d'approvisionnement de l'agroalimentaire en améliorant la productivité et les conditions de travail et, partant, les revenus et la sécurité alimentaire des populations locales. L'évaluation du programme a montré que le renforcement des filières nationales et locales permettait aux parties prenantes de mieux soutenir la concurrence dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. L'OIT a récemment lancé un projet visant à rassembler des connaissances sur la mesure dans laquelle les interventions dans les chaînes de valeur influent sur le nombre et la qualité des emplois <sup>4</sup>. En outre, l'OIT joue un rôle de premier plan au sein du Groupe de travail des Nations Unies sur le développement des chaînes de valeur <sup>5</sup> qui encourage la coopération interinstitutions aux fins du développement des chaînes d'approvisionnement.
11. Le programme GERME (Gérez mieux votre entreprise) a permis de former six millions de personnes à la création d'entreprises entre 2003 et 2014 et a contribué à renforcer la capacité des PME à participer aux chaînes d'approvisionnement mondiales. En outre, plusieurs programmes de l'OIT (en Afrique du Sud, en Egypte et à Sri Lanka) ont contribué à soutenir des coopératives de producteurs ruraux au moyen de réformes de la législation et des politiques, du renforcement des institutions et de l'établissement de relations commerciales, ce qui a permis aux membres de ces coopératives de tirer de meilleurs revenus de leur activité. En Colombie, l'OIT contribue à améliorer les conditions sociales et économiques dans le secteur minier. En plus de promouvoir la liberté syndicale et le droit de négociation collective, le projet encourage les PME de la chaîne d'approvisionnement en produits miniers à adopter de bonnes pratiques en matière de SST.
12. L'OIT a également mis en œuvre des projets axés sur les codes de conduite, la responsabilité sociale des entreprises et l'aide à la mise en conformité. En Ethiopie, 52 exploitations de floriculture appliquent aujourd'hui un code de conduite qui a été élaboré dans le cadre d'un programme de l'OIT et ont ainsi pu obtenir un agrément, ce qui leur a ouvert des débouchés à l'exportation. Au Viet Nam, un projet de développement économique local a permis l'élaboration d'un manuel à l'intention des travailleurs à domicile (vanniers rotiniers) et de leurs représentants, qui contient des orientations concernant les droits au travail, la SST, les activités commerciales et la négociation, le but étant d'améliorer les conditions de travail et de favoriser l'autonomisation des femmes. En Zambie, l'OIT a œuvré en faveur de l'application de la Déclaration sur les entreprises multinationales dans le secteur minier.

## Principes et droits fondamentaux au travail

13. Le Programme international pour l'abolition du travail des enfants (IPEC) a été à l'origine de certaines des initiatives de l'OIT les plus notables en matière de promotion des droits au travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Ce programme relève désormais du Service des principes et droits fondamentaux au travail, qui s'efforce d'appliquer une approche intégrée. Mis en œuvre dans environ 90 pays, l'IPEC encourage la mise en place d'un ensemble de politiques et d'activités qui font intervenir les gouvernements à de multiples niveaux ainsi que les représentants des employeurs et des travailleurs, les collectivités locales et les entreprises. A l'échelon national, le développement et la diffusion des connaissances ont grandement contribué à faire comprendre les causes économiques et sociales du travail des enfants dans de nombreux pays et secteurs économiques. En outre,

---

<sup>4</sup> [www.ilo.org/thelab](http://www.ilo.org/thelab)

<sup>5</sup> Groupe informel de dix organismes des Nations Unies qui travaillent sur le développement des chaînes de valeur.

des méthodes innovantes d'enquête et de collecte de données ont permis d'estimer l'ampleur du travail des enfants aux niveaux sectoriel, national et mondial. Les projets ciblés par pays fournissent un appui stratégique et des services directs pour donner effet à des modèles concrets de lutte contre le travail des enfants. En Ouzbékistan, par exemple, l'OIT soutient les efforts déployés pour éliminer le travail des enfants et le travail forcé dans la filière cotonnière. Dans le cadre de l'IPEC, plusieurs partenariats public-privé ont également été établis dans certains secteurs, comme ceux du cacao, des noisettes, du tabac, du papier et de la pâte à papier. La Plate-forme de l'OIT sur le travail des enfants offre aux entreprises un espace où partager leurs connaissances quant aux mesures efficaces pour lutter contre le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement; ces échanges ont permis de mettre au point des outils d'orientation, d'élaborer des notes de synthèse sur les bonnes pratiques et de conduire des travaux de recherche concernant des questions essentielles telles que la vérification de l'âge.

14. Dans le cadre du Programme d'action spécial pour combattre le travail forcé, qui, en fusionnant avec l'IPEC, a donné naissance à l'actuel programme phare de l'OIT pour l'abolition du travail des enfants et du travail forcé, des évaluations des politiques ont été effectuées et des formations ont été organisées en vue d'améliorer et de garantir l'application et le respect des lois et règles en vigueur. Au Brésil, l'OIT a axé son action sur l'élimination du travail forcé dans les chaînes d'approvisionnement mondiales par le dialogue social. Au Bangladesh, en Inde et au Népal, le programme est centré sur la prévention de la traite des femmes et des filles dans le secteur de l'habillement. Il contribue à l'autonomisation des femmes en les sensibilisant à leurs droits et à l'organisation collective et en leur donnant accès à des formations professionnelles. Les connaissances et les compétences pratiques acquises dans ce cadre permettent directement aux femmes et aux filles de s'émanciper et augmentent leurs chances d'accéder à un emploi décent dans les pays de destination. Les gouvernements des pays d'origine et de destination sont en outre étroitement associés au programme, le but étant d'améliorer l'application des lois et des politiques dans des domaines clés comme la migration, la traite et le recrutement. Cette approche ciblée, axée sur la prévention, donne aux femmes les moyens de migrer dans des conditions plus sûres.
15. L'OIT met également en œuvre des programmes de promotion du travail décent dans les plantations, en particulier dans les filières du thé, de la banane et de l'huile de palme. Si les plantations ont longtemps été dévolues à la production de denrées de base, leur intégration dans les filières mondiales complexes de l'agroalimentaire s'est renforcée ces dernières années.
16. La question de la lutte contre la discrimination dans les chaînes d'approvisionnement mondiales a occupé une place particulièrement importante dans les programmes de formation sur le lieu de travail. En Chine, dans le cadre d'un projet mis en œuvre dans les secteurs du tourisme et de l'artisanat des minorités, des formations ont été organisées à l'intention des responsables locaux de l'administration du travail pour lutter contre les discriminations. L'évaluation du projet a montré, d'une part, que les responsables concernés avaient radicalement modifié leur comportement et leur point de vue et s'intéressaient davantage à la question des migrations et, d'autre part, que les perspectives d'emploi s'étaient développées au niveau local.

## Protection sociale

17. L'OIT s'emploie également à promouvoir la protection sociale dans les chaînes d'approvisionnement mondiales dans le cadre de l'Initiative pour un socle de protection sociale. Au Malawi, au Mozambique et en Zambie, l'OIT a fourni une assistance technique pour faciliter la poursuite des processus de concertation sur la question des socles nationaux de protection sociale. D'autres travaux relatifs aux socles de protection sociale ont été menés au Cambodge, en République dominicaine, en El Salvador, au Ghana, en République démocratique populaire lao, au Niger et en Zambie, ainsi que dans l'Etat plurinational de

Bolivie, en Equateur et au Pérou où l'accent a été mis en particulier sur les travailleurs de l'économie informelle et les femmes. Ces travaux ont été pour beaucoup dans la place importante que les systèmes, y compris les socles de protection sociale, occupent aujourd'hui dans les objectifs de développement durable. C'est ainsi qu'en juin 2015 l'OIT et le Groupe de la Banque mondiale sont convenus d'un programme d'action conjoint visant à faire de la protection sociale universelle, en tant que principal outil de développement, une priorité dans tous les pays.

18. Etant donné que de plus en plus d'entreprises mettent en place des systèmes de prestations sociales pour leurs employés à travers le monde et que l'absence et l'inadéquation des régimes publics de protection sociale leur posent souvent problème, un réseau mondial d'entreprises a été créé en octobre 2105 aux fins de l'instauration de socles de protection sociale. Ce réseau réunit des entreprises multinationales, des organisations d'employeurs et des fondations du secteur privé qui souhaitent mettre en commun leurs bonnes pratiques et œuvrer à la promotion et à la création de socles de protection sociale dans le monde entier. Il facilitera également l'échange d'informations sur les pratiques et les nouvelles tendances afin de mettre en évidence les aspects positifs et les obstacles constatés par toutes les parties prenantes et d'élargir l'appui des acteurs du secteur privé aux systèmes publics de protection sociale.
19. L'OIT a également mis en œuvre des projets axés sur la SST dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Un projet exécuté au Mexique et en Afrique du Sud entre 2004 et 2008 dans le cadre d'un partenariat public-privé avec un grand constructeur automobile a contribué au renforcement de la sécurité et de la santé dans les chaînes d'approvisionnement de ce constructeur tout en améliorant les normes nationales en matière de SST. Il en a résulté au niveau de l'entreprise de meilleures conditions de travail pour les travailleurs, une culture de la SST davantage axée sur la prévention, et une productivité plus élevée. Au Bangladesh, d'autres projets faisant une large place à la SST ont permis de mettre aux normes de sécurité incendie et bâtiment plus de 3 500 usines textiles et d'améliorer les conditions de travail sur ces sites ainsi que la législation du travail dans le secteur de l'habillement.