

LES CHAINES D'APPROVISIONNEMENT ET LEURS REPERCUSSIONS ACTUELLES ET FUTURES EN MATIERE DE SECURITE ET DE SANTE AU TRAVAIL

La chaîne d'approvisionnement et les nouvelles formes qu'elle revêt présentent des défis majeurs pour la gouvernance et la réglementation en matière de sécurité et de santé au travail (SST) des salariés, aujourd'hui comme demain. Pourtant, certains éléments de ces structures d'activité et les rapports qui les sous-tendent mettent également en évidence les possibilités d'amélioration de la gouvernance de la SST et du soutien en faveur de celle-ci dans les scénarios émergents caractérisant de plus en plus l'avenir de l'environnement de travail. S'appuyant sur les conclusions de récentes recherches, cet article étudie les difficultés posées par la chaîne d'approvisionnement et les possibilités qu'elle offre en matière de SST, actuellement et dans les années à venir.

Introduction

La croissance des relations d'approvisionnement transnationales, plus particulièrement entre les multinationales occidentales et les fournisseurs basés dans des pays en développement, est un élément majeur de l'essor du commerce mondial au cours des dernières décennies. Cette croissance s'est souvent accompagnée, à l'intérieur des pays, d'une tendance à l'externalisation des activités «périphériques» et «essentiels» des organisations publiques et privées vers des fournisseurs externes. Cette dynamique a renforcé l'importance des relations d'approvisionnement verticales entre acheteurs et vendeurs, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des frontières nationales, dans la détermination des conditions de travail dans l'industrie manufacturière comme dans les services. Elle a profondément bouleversé les contextes économiques dans lesquels s'inscrit le respect des normes réglementaires et autres règles liées à la sécurité et la santé au travail (SST). En conséquence, les conditions de travail, y compris la SST, sont de plus en plus façonnées par des dynamiques financières et par d'autres dynamiques commerciales à l'œuvre dans les chaînes d'approvisionnement inter-organisationnelles. En outre, il est reconnu que les changements induits par cette évolution ont créé un scénario dans lequel il est plus difficile de garantir la conformité en matière de SST par des moyens conventionnels, notamment dans les organisations occupant des positions vulnérables aux extrémités des chaînes d'approvisionnement (EU-OSHA, 2012).

Dans cet article, les auteurs examinent les implications de cette dynamique pour la SST et s'interrogent sur ce qui peut et doit être fait pour s'adapter à ces évolutions, dans le cadre des chaînes d'approvisionnement nationales et mondiales. L'article commence par remettre en question certaines des hypothèses relatives à la gestion des chaînes d'approvisionnement, notamment l'idée, par exemple, que le pouvoir des consommateurs sur les marchés de produits et de services a une influence positive sur les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement. Il explore les différentes caractéristiques des relations existant entre les acheteurs et les fournisseurs des entreprises, ainsi que les facteurs contextuels qui les influencent. L'article se penche ensuite sur les données existantes concernant l'impact de ces relations sur la SST. Le succès des stratégies actuelles pour contrer leurs effets négatifs y est analysé.

L'article décrit ensuite les influences futures probables sur le rôle des chaînes d'approvisionnement. Il contient notamment une réflexion sur la manière dont les nouveaux modèles d'affaires peuvent faire évoluer l'importance durable des relations de la chaîne d'approvisionnement dans la détermination des expériences de SST. À cet égard, il constate la nécessité croissante d'examiner la pertinence des dispositions réglementaires pour poursuivre le mouvement d'externalisation aux niveaux national et international.

Enfin, l'article s'achève par un état des lieux des connaissances sur ce qui marche pour assurer un meilleur respect des normes de santé et de sécurité dans la chaîne d'approvisionnement, et s'interroge sur la conception future de stratégies et d'approches dans ce domaine dans le but de favoriser le respect des normes. Les auteurs affirment que les initiatives volontaires en matière de chaînes d'approvisionnement, comme celles faisant partie des programmes de responsabilité sociale des entreprises, devraient être soutenues par une action multi-acteurs visant à créer des initiatives juridiquement contraignantes et à intégrer une gouvernance conjointe des partenaires sociaux, ainsi qu'à remettre explicitement en question la dynamique concurrentielle et les justifications économiques qui sous-tendent le mode de fonctionnement des chaînes d'approvisionnement.

La nature variable des relations d'approvisionnement

Diverses idées contemporaines concernant l'influence du choix des consommateurs sur le marché et les responsabilités sociales des grandes entreprises suggèrent que les conditions de travail, y compris la SST, peuvent être améliorées par les pressions de la demande qui s'exercent dans les chaînes d'approvisionnement. Bien que ce phénomène puisse s'observer dans certains contextes, il a été démontré que les contextes commerciaux des chaînes d'approvisionnement, les motivations économiques qui les animent et le type de relations qu'elles incarnent varient considérablement d'une chaîne d'approvisionnement à l'autre. En effet, la dynamique des chaînes d'approvisionnement se caractérise par toute une série d'influences complexes, qui sont loin d'étayer unanimement l'idée que le marché peut produire des effets positifs pour la SST.

On sait depuis longtemps que les relations d'approvisionnement diffèrent considérablement en termes de proximité. Ainsi une distinction est-elle souvent établie entre les relations hautement collaboratives fondées sur la réciprocité, d'un côté, et les échanges plus distants basés sur le marché, de l'autre. Ces différences tiennent en partie aux variations dans la complexité des produits dont les acheteurs cherchent à faire l'acquisition ⁽¹⁾, ainsi qu'aux objectifs plus spécifiques poursuivis par ceux-ci (Gereffi et al., 2005). Par exemple, les données semblent indiquer (Cousins et Lawson, 2007) que, lorsque la complexité est élevée et la codification faible, les acheteurs sont plus susceptibles de rechercher des relations de collaboration étroite. Dans le cas contraire, ce sont des échanges de marché plus distants qui sont généralement de mise. Ces éléments indiquent par ailleurs que des relations plus étroites sont recherchées lorsque les produits achetés revêtent une importance primordiale d'ordre stratégique. En revanche, l'accent mis sur les économies de coûts pour des produits ou des services moins importants sur le plan stratégique, débouche sur des relations plus distantes entre les acheteurs et les fournisseurs.

Les données indiquent que l'établissement de relations d'approvisionnement plus étroites joue probablement un rôle important pour favoriser l'obtention de résultats positifs en matière de SST. D'autres éléments laissent à penser que l'équilibre du pouvoir économique entre les acheteurs et les fournisseurs – et donc l'équilibre de la dépendance entre eux – peut varier considérablement, ce qui a des implications importantes en ce qui concerne la nature et la dynamique des relations d'approvisionnement (Walters et James, 2011). Par exemple, les fournisseurs plus petits et moins puissants sont non seulement plus susceptibles d'être confrontés à des exigences de coûts et de livraison ayant des conséquences négatives sur la SST, mais sont aussi moins à même de résister à ces exigences (EU-OSHA, 2016).

Il semblerait également que les contextes culturels et institutionnels environnants influent sur le type de relations d'approvisionnement que l'on trouve dans la pratique. Les chercheurs ont souligné, plus particulièrement, que les contextes nationaux varient dans la mesure où ils ont pour effet de faciliter des relations collaboratives, par opposition à des relations plus conflictuelles, entre les acheteurs et les fournisseurs (voir par exemple Sako, 1992, sur les différences entre le Royaume-Uni et le Japon). Par conséquent, certains contextes peuvent avoir une influence plus positive sur la SST que d'autres (Walters et James, 2011). D'autres recherches ont relevé que les orientations des multinationales en matière de responsabilité sociale des entreprises ont tendance à varier en raison des différences dans l'environnement d'affaires de leur pays d'origine. Elles ont également mis en évidence la manière dont les relations entre les multinationales occidentales et les fournisseurs des pays en développement sont

¹ Par exemple, lorsque les produits sont complexes, on peut prévoir un certain niveau de service après-vente, ce qui entraîne et exige des relations plus étroites entre acheteurs et fournisseurs.

influencées par la présence, ou plus souvent par l'absence, de régimes réglementaires locaux contraignants et de cultures favorables à la SST (OIT, 2017).

Il y a donc de bonnes raisons d'affirmer que, d'une manière générale, les chaînes d'approvisionnement peuvent exercer des influences négatives sur les conditions de travail et les normes de SST au travail. Cela est d'autant plus vrai si l'on considère que la dépendance croissante à l'égard des fournisseurs externes reflète la mode commerciale actuelle et l'orthodoxie économique néolibérale, qui soutiennent la conviction que cette dépendance apporte inévitablement des avantages commerciaux. Dans ce contexte, les questions de coûts et les considérations de qualité constituent des éléments majeurs dans les décisions qui déterminent la nature et l'utilisation des chaînes d'approvisionnement. Il s'ensuit que les décisions d'externalisation entraînent trop souvent des dynamiques de travail négatives plutôt que positives. De plus, s'il faut toujours faire preuve de prudence lorsqu'on fait des hypothèses sur l'évolution future des modèles d'affaires, il semble probable que la dynamique des relations d'approvisionnement restera un puissant déterminant des résultats obtenus en matière de SST dans un avenir prévisible. Le chapitre suivant porte donc sur les preuves des effets connus des chaînes d'approvisionnement sur les conditions et les résultats en matière de SST.

Effets des chaînes d'approvisionnement sur la santé et la sécurité

Depuis un certain temps, les résultats des recherches internationales menées sur les effets de l'externalisation, tant en ce qui concerne les relations d'approvisionnement transnationales qu'en ce qui concerne la division croissante entre les activités de travail centrales et les activités périphériques des organisations commerciales, ont abouti à des conclusions remarquablement homogènes. Un ensemble de données substantiel et de longue date met en évidence que les différents types d'évolutions du travail qui résultent généralement des pressions exercées par la chaîne d'approvisionnement sont associés à divers résultats négatifs pour la sécurité, la santé et les aspects connexes à celle-ci. Parmi ces conséquences négatives figurent une hausse de l'incidence des blessures graves et des décès dans les petites entreprises aux extrémités des chaînes d'approvisionnement, mais aussi une augmentation des maladies cardiovasculaires, de l'épuisement professionnel et de la dépression (Quinlan et al., 2001; Benach et al., 2002; Ferrie et al., 2002; Quinlan et Bohle, 2008). Ces évolutions du travail se sont traduites par une plus grande insécurité de l'emploi, par des salaires plus bas, par un accès plus difficile à la formation pour les travailleurs précaires et par un contrôle moindre du temps de travail (voir par exemple Aronsson et al., 2002; Bohle et al., 2004). Or, selon de nombreux rapports, cet état de fait entraîne de mauvaises conditions de travail et de SST pour des travailleurs employés indirectement et de façon précaire, tant dans les économies développées que dans les économies en développement (voir par exemple Walters et al., 2020 Lahari-Dutt, 2017). De même, il est aussi communément admis que les travailleurs les plus exposés à ces inégalités dans la répartition des risques sont souvent ceux qui se trouvent aux niveaux les plus bas des chaînes d'approvisionnement, loin des grands acteurs économiques qui dirigent les relations d'affaires en leur sein (EU-OSHA, 2016).

En général, par exemple, ces inégalités se retrouvent dans les micro et petites entreprises qui se trouvent au bout de chaînes de relations commerciales longues et complexes, où elles ont un faible pouvoir de décision latérale et peu de ressources pour mener une politique de prévention en matière de SST. Il n'est donc pas étonnant que les travailleurs employés par ces entreprises soient exposés à des risques disproportionnés de maladies et de blessures graves ou mortelles, avec en toile de fond des acheteurs économiquement plus puissants qui imposent leurs exigences de prix et de livraisons (EU-OSHA, 2016, 2018). Il n'est pas non plus surprenant que ces mêmes études montrent que, dans de telles situations, les micro et petites entreprises, qui, de par leur localisation, sont souvent hors de portée des organismes de réglementation et qui sont parfois même invisibles pour ces organismes, adoptent des stratégies de survie commerciale «bas de gamme» qui augmentent les risques pour leurs travailleurs.

Ces conclusions sont en outre étayées par des données sectorielles solides. Ainsi, par exemple, de nombreuses études ont mis en évidence le recours généralisé à la sous-traitance et la gestion souvent médiocre des sous-traitants comme autant de facteurs contribuant à la survenance d'accidents et de blessures associées dans le secteur de la construction. Il a notamment été souligné que les pressions financières et les contraintes de temps qui pèsent sur les sous-traitants, les niveaux plus faibles de surveillance, d'information et de formation fournis au personnel sous-traitant et les problèmes de

coordination des activités des sous-traitants, constituaient tous des facteurs importants ayant des répercussions négatives sur la santé et la sécurité et, de manière plus générale, sur les conditions de travail (Johnstone et al., 2001; Weil, 2014). De même, des études menées dans le secteur de la production et de la transformation alimentaires montrent que la dynamique des chaînes d'approvisionnement peut créer des environnements de travail qui accroissent les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs (Wright et Lund, 2003). Elles révèlent notamment que les exigences de grands acheteurs puissants entraînent une précarisation accrue et un recours accru au travail intérimaire, des modèles de travail et des horaires instables, ainsi qu'une intensification du travail (James et Lloyd, 2008). On retrouve les mêmes conclusions dans les études menées sur les industries du textile et de l'habillement ou sur les transports, et de fait, cela est vrai de la quasi-totalité des secteurs étudiés.

En ce qui concerne l'impact global des chaînes d'approvisionnement sur la SST, bien que les preuves disponibles soient incomplètes, en raison notamment de problèmes liés à la collecte et à la fiabilité des données dans de nombreux pays, l'extrapolation des statistiques agrégées indique que la SST est également un enjeu important dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Il est largement admis qu'il subsiste un énorme fardeau mondial de blessures graves, d'accidents mortels, de maladies et de décès prématurés évitables liés au travail, qui est beaucoup plus élevé dans les pays en développement que dans les économies plus avancées. Les estimations suggèrent ainsi que 5 à 7 % des décès dans le monde sont imputables à des maladies ou des accidents d'origine professionnelle (OIT, 2006). En s'appuyant sur la littérature et les rapports accessibles au public sur le fardeau des maladies professionnelles, Takala et al. (2012) ont fourni un aperçu des données sur l'emploi et sur la mortalité et la morbidité professionnelles. Ils ont estimé qu'au niveau mondial, 2,3 millions de décès par an étaient imputables au travail, la majorité (2,0 millions) étant due à des maladies professionnelles (voir également Takala, 2015; EU-OSHA, 2019). Une autre publication de l'OIT a estimé qu'il y avait eu plus de 313 millions d'accidents professionnels non mortels (avec au moins 4 jours d'absence) en 2010, et plus de 666 000 cancers professionnels mortels, le fardeau étant, là encore, beaucoup plus important proportionnellement dans les pays en développement (Nenonen et al., 2014). L'OIT a également estimé que plus de 20 % de la production mondiale étaient associés aux chaînes d'approvisionnement internationales, affirmant que les mauvais résultats de ces chaînes en termes de SST étaient probablement responsables d'une part importante du fardeau mondial des maladies et des accidents du travail (OIT, 2015). Un tel raisonnement agrégé est en outre étayé par les nombreux exemples de mauvaises conditions de travail et de mauvais résultats en matière de sécurité et de santé qui ont été signalés sur les lieux de travail dans les pays en développement, aux extrémités de chaînes d'approvisionnement dominées par les grands noms des marchés de consommation occidentaux. À cet égard, on peut citer les incendies d'usines qui ont frappé Rana Plaza, Tazreen Fashions et Ali Enterprises entre 2010 et 2019, au Bangladesh et au Pakistan, et qui ont fait au total plus de 1 500 morts et un nombre incalculable de blessés (Reinecke et al., 2019). Parmi ces mauvaises conditions figurent également les températures de travail élevées et l'exposition à des substances toxiques et à d'autres conditions de travail épouvantables, comme celles découvertes plus récemment, par exemple, dans l'usine de vêtements Hansae Vietnam (Brown, 2017).

À l'inverse, il est frappant de constater que les preuves de l'amélioration des résultats obtenus grâce à l'influence des relations de la chaîne d'approvisionnement sont plus limitées. Néanmoins, comme cela est souligné ci-dessous, dans certains cas, les interventions sur la chaîne d'approvisionnement ont permis de réduire les inégalités liées à l'exposition aux risques et les effets négatifs sur la SST associés à l'externalisation et aux pratiques commerciales connexes. Bien entendu, la question centrale est d'établir quelles sont les conditions qui ont favorisé ces résultats positifs et comment mieux encourager, à l'avenir, l'instauration de ces conditions.

Atouts et problèmes actuels et futurs de la réglementation des chaînes d'approvisionnement

Les régulateurs reconnaissent depuis longtemps que l'évolution de l'organisation et du contrôle du travail et de l'emploi nécessite de mettre en œuvre une multitude d'approches différentes et plus innovantes afin de garantir le respect des normes de santé et de sécurité. Ces stratégies passent notamment par l'utilisation d'«outils multiples» visant à améliorer les «scénarios de travail atypiques de la nouvelle économie», comme le préconisent les documents de politique réglementaire de pays tels

que le Danemark, les Pays-Bas, la Finlande, la Suède ou le Royaume-Uni (Walters, 2016). Dans le cas des chaînes d'approvisionnement, les tentatives visant à instaurer un dialogue plus étroit avec les principaux acteurs économiques – notamment les grandes sociétés contrôlant des sites de travail multi-employeurs, les organisations commerciales ou patronales, les associations d'assurances et parfois les syndicats – et à favoriser ainsi une plus grande intégration de la SST dans les modèles et les décisions d'affaires qui sont à l'origine de la tendance actuelle à faire davantage appel à des fournisseurs externes pour la production de biens et de services, ont constitué un élément central de ces stratégies.

Dans le même temps, les chaînes d'approvisionnement de certains secteurs en Europe ont fait l'objet d'une réglementation imposée au niveau national, et désormais bien établie. Par exemple, les exigences de la directive sur les chantiers temporaires et mobiles ont inspiré l'élaboration de dispositions légales, dans le secteur de la construction de pays comme l'Allemagne ou le Royaume-Uni, qui tiennent compte de l'externalisation dans ce secteur d'activité. Des dispositions similaires ont été introduites pour d'autres secteurs d'activité, comme celles concernant l'industrie de l'habillement et de la chaussure en Australie (James et al., 2007). Plus récemment, des efforts ont été entrepris pour étendre cette réglementation à l'économie au sens large, tout particulièrement en Australie, par exemple. Les dispositions de 2010 de la loi australienne sur la santé et la sécurité au travail ont effectivement mis en place un cadre de réglementation des chaînes d'approvisionnement en matière de santé et de sécurité à l'échelle de l'économie tout entière, en imposant le devoir principal de diligence à la personne qui contrôle une entreprise et en définissant les travailleurs à l'égard desquels ce devoir est dû comme ceux qui accomplissent un travail pour l'entreprise «à quelque titre que ce soit» (Johnstone, 2011).

Cette loi étend donc le champ des obligations réglementaires au-delà de celui qui est traditionnellement délimité par le cadre juridique régissant le contrat de travail. En effet, elle oblige les acheteurs économiquement puissants, qui sont à la tête de chaînes d'approvisionnement, à reconnaître les obligations qui leur incombent envers les travailleurs qui fournissent leurs produits et services, y compris ceux qui sont employés dans d'autres organisations. En outre, cette évolution ne se limite pas à la réglementation des chaînes d'approvisionnement nationales. Par exemple, une loi française datant de 2017 exige des grandes organisations qu'elles fassent preuve de diligence concernant les éventuels abus commis à l'encontre des travailleurs dans leurs chaînes d'approvisionnement mondiales. Des signes d'une évolution similaire sont également perceptibles dans d'autres pays (voir par exemple Barbière, 2017).

De nombreuses actions volontaires ont été menées pour réglementer les conditions de travail, y compris la SST, dans les chaînes d'approvisionnement nationales et internationales. On peut citer notamment la VCA aux Pays-Bas et des programmes similaires dans le secteur de la construction en Allemagne et ailleurs en Europe (Walters et James, 2011). Parmi ces actions figurent également celles mises en œuvre par les grandes compagnies pétrolières pour influencer les normes de sécurité des sociétés de pétrole indépendantes qui transportent leurs produits (Walters et Bailey, 2013), ainsi que toute une série d'autres initiatives impliquant de multiples acteurs et visant à réglementer les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Toutefois, ces régimes réglementaires privés sont souvent le résultat de pressions réglementaires et autres venues de l'extérieur. Au début des années 1990, par exemple, des groupes comme Nike et Gap ont subi des pressions de la part du mouvement naissant contre les ateliers clandestins, afin qu'ils améliorent les normes de travail dans leurs chaînes d'approvisionnement. Depuis lors, des catastrophes meurtrières, comme celle du Rana Plaza (Bangladesh), ont attiré l'attention sur la persistance des mauvaises conditions de travail et ont généré des pressions sur les acheteurs afin qu'ils prennent de telles actions. Certaines de ces initiatives prennent la forme de codes de bonnes pratiques gérés par des sociétés individuelles, souvent dans le cadre de programmes de responsabilité sociale des entreprises. D'autres consistent en des initiatives multipartites, notamment des accords-cadres internationaux sectoriels conclus entre des fédérations syndicales internationales et des groupes de multinationales (Croucher et Cotton, 2011).

L'avènement de ces initiatives a été guidé par trois réflexions centrales et interdépendantes: la reconnaissance du fait que les grands acheteurs peuvent faire baisser, directement et indirectement, le niveau des normes de travail au sein des organisations de fournisseurs, le constat que les pays en développement ne disposent souvent pas de systèmes réglementaires ou d'organisations du travail suffisamment puissantes pour contrer ces effets négatifs, et, enfin, l'idée selon laquelle il est possible d'utiliser le pouvoir des multinationales sur les chaînes d'approvisionnement pour améliorer et non

aggraver la situation. Malheureusement, les données existantes dressent un tableau mitigé et globalement décevant de l'efficacité de ces mesures, tant de manière générale (Locke, 2013) qu'en ce qui concerne plus particulièrement la santé et la sécurité (Brown, 2017).

Divers facteurs contribuent à expliquer ces mauvais résultats. Quatre d'entre eux, qui présentent une certaine corrélation, méritent une attention particulière. Le premier facteur concerne la nature volontaire des initiatives et les doutes liés à la volonté commerciale des multinationales de se conformer à leurs exigences et de les faire respecter et, plus généralement, d'utiliser les ressources nécessaires pour dégager des effets verticaux positifs tout au long de leurs chaînes d'approvisionnement. Le deuxième facteur a trait au caractère superficiel et à l'inadéquation des systèmes d'audit destinés à contrôler la mise en œuvre de ces initiatives (Locke, 2013; Brown, 2017). Le troisième facteur se rapporte à l'absence de systèmes à même d'exercer, au travers de la réglementation nationale, la pression latérale requise pour favoriser la conformité dans de nombreux pays en développement (Distelhorst et al., 2015). Le quatrième facteur concerne l'échec des initiatives visant à empêcher la concurrence tarifaire d'exercer une pression à la baisse sur les coûts (et les conditions) de travail dans les usines des fournisseurs (Anner et al., 2013; James et al., 2019). En effet, on a observé de manière plus générale que cette dynamique de prix limite considérablement la capacité des programmes de responsabilité sociale des entreprises à remédier aux mauvaises conditions de travail (voir par exemple Brown 2017 et 2019).

Traiter les questions essentielles et avancer

Les limites des tentatives actuelles de réglementation des chaînes d'approvisionnement mondiales, conjuguées aux limites des initiatives nationales en matière de chaînes d'approvisionnement évoquées précédemment, soulèvent toute une série de questions quant aux moyens d'améliorer la SST à l'avenir. Bien que les développements technologiques puissent être d'un grand secours, les données existantes laissent à penser que les éléments suivants de la pratique actuelle sont susceptibles d'être au cœur de l'élaboration d'interventions futures efficaces:

- l'imposition d'obligations verticales juridiquement contraignantes aux acheteurs qui dominent les chaînes d'approvisionnement, telles que les exigences légales françaises en matière de diligence mentionnées plus haut;
- la création de dispositifs de contrôle du respect de ces obligations faisant intervenir des auditeurs/inspecteurs compétents et indépendants des acheteurs sur les plans financier et organisationnel, comme ce fut le cas pour l'Accord sur la sécurité incendie et la sécurité des bâtiments évoqué ci-dessous et comme c'est le cas, actuellement, avec le rôle que jouent les syndicats dans le contrôle des exigences australiennes concernant les chaînes d'approvisionnement du secteur de l'habillement et de la chaussure (Johnstone et al., 2012);
- l'imposition aux acheteurs d'exigences liées notamment aux prix à payer aux fournisseurs ainsi qu'à la durée et à la sécurité des contrats d'approvisionnement, dans le but d'améliorer la dynamique concurrentielle du marché qui compromet l'application de normes de travail décentes au sein des chaînes d'approvisionnement, comme évoqué à la fin du chapitre précédent;
- l'établissement d'une participation syndicale indépendante dans la rédaction et la supervision horizontale des initiatives, comme l'illustre le rôle que les syndicats ont joué dans la mise en place de la gestion des conditions de travail lors de la construction du terminal 5 de l'aéroport de Heathrow (Deakin et Koukiadaki, 2009), ou celui joué par les syndicats internationaux dans la rédaction des accords-cadres internationaux (Croucher et Cotton, 2011).

La mise en œuvre de ces éléments représentera toutefois un énorme défi dans de nombreux contextes, tant au niveau national qu'au niveau international. En effet, dans de nombreuses situations, la mise en place de ces mesures est sans doute irréalisable et se heurte à l'orthodoxie économique actuelle et à la thèse antiréglementaire qu'elle soutient. Pour autant, alors que la nécessité de s'attaquer aux inégalités dans l'exposition des travailleurs aux risques d'un monde du travail en pleine mutation demeure primordiale, il est évident que les approches conventionnelles pour garantir la conformité réglementaire sont non seulement inadéquates, mais sont de surcroît limitées par les contextes politiques et commerciaux actuels. Par conséquent, il est clair que, si l'on veut identifier et mettre en

œuvre efficacement de meilleurs moyens de faire respecter les normes réglementaires et les bonnes pratiques, une meilleure compréhension de la dynamique verticale et latérale des chaînes d'approvisionnement est nécessaire.

Toutefois, certains signes indiquent que chacun des éléments évoqués ci-dessus contribue aux succès observés dans la réglementation des chaînes d'approvisionnement nationales, comme l'illustrent le cadre réglementaire de la loi sur la santé et la sécurité en Australie ou les progrès accomplis dans la réduction des blessures et des décès dans le secteur de la construction en Europe. Même si les défis peuvent être plus importants dans les scénarios de chaînes d'approvisionnement mondiales, on constate aussi des signes de réussite dans ce domaine, à l'instar de l'Accord sur la sécurité incendie et la sécurité des bâtiments de 2013. Cet accord, conclu entre plus de 200 marques mondiales et deux confédérations syndicales internationales après la catastrophe du Rana Plaza, a non seulement intégré une gouvernance syndicale commune, mais s'est attaché plus singulièrement à :

- réglementer, dans une certaine mesure, les pratiques d'achat des acheteurs en leur imposant l'obligation de financer des améliorations de la sécurité, de mettre fin à leur collaboration avec des usines non coopératives et de prendre des engagements pluriannuels envers les fournisseurs;
- limiter les pressions concurrentielles en intervenant au niveau sectoriel plutôt qu'au niveau des entreprises individuelles;
- soutenir la création de comités de sécurité, la participation des syndicats à la formation et la transmission aux représentants des travailleurs des rapports d'inspections élaborés dans le cadre de l'accord; et
- imposer aux acheteurs des obligations contractuelles contraignantes susceptibles de donner potentiellement lieu à des responsabilités juridiques.

Une analyse récente du fonctionnement de l'accord met en évidence non seulement l'ampleur impressionnante des inspections effectuées sous son égide, mais aussi comment ces inspections ont permis de détecter (et de résoudre) un très grand nombre de défauts structurels électriques, d'incendie et de sécurité qui n'avaient pas encore été corrigés malgré les programmes d'audits menés précédemment, dans bon nombre des usines concernées, pour le compte d'acheteurs multinationaux. Deux procédures d'arbitrage engagées dans le cadre de l'accord ont également permis de faire prendre conscience du rôle potentiel des sanctions juridiques pour garantir la conformité réglementaire des acheteurs (Croucher et al., 2019). Ainsi, l'accord démontrerait qu'il est possible de rendre opérationnels tous les éléments évoqués ci-dessus dans certains contextes au niveau mondial (James et al., 2019).

Enfin, il est particulièrement pertinent de constater, dans les contextes européens actuels de réglementation de la SST, qu'une caractéristique commune à la plupart des initiatives qui ont permis d'améliorer le respect des bonnes pratiques de SST dans les chaînes d'approvisionnement, est la multiplicité des acteurs coordonnés et des actions qu'ils portent. En effet, loin d'être des stratégies unilatérales adoptées par une agence unique (qu'elle soit privée, syndicale ou réglementaire), ces initiatives symbolisent l'engagement coordonné d'une multiplicité d'acteurs. C'est cette action coordonnée, articulée à la fois verticalement et latéralement, qui apparaît comme cruciale au bon fonctionnement et à la pérennisation des initiatives liées aux chaînes d'approvisionnement. Ces conclusions s'inscrivent également dans le droit fil d'une analyse plus large d'autres formes de réglementation concernant non seulement la SST, mais aussi, d'une manière plus générale, la réglementation environnementale (Short et Toffel, 2010; Weil, 2014).

La mise en place d'une telle coordination et les moyens nécessaires pour la pérenniser doivent donc être au cœur des préoccupations futures des responsables de la politique réglementaire, afin que ceux-ci puissent utiliser les interventions dans les chaînes d'approvisionnement pour améliorer la SST, tant au niveau national qu'international. Le message fort pour les parties prenantes soucieuses d'améliorer à l'avenir les conditions de sécurité et de santé au travail, à l'intérieur comme à l'extérieur des frontières nationales, est que les approches traditionnelles en matière de prévention ne permettent pas de traiter efficacement les conséquences de modèles d'affaires dans lesquels les relations d'approvisionnement sont des déterminants majeurs des résultats. Or, il est peu probable que ces modèles disparaissent à l'avenir. Dès lors, toutes les parties prenantes devront adapter leurs stratégies et leurs outils de prévention pour tenir compte de cette réalité.

Références

- Anner, M., Bair, J. et Blasi, J. 2013. «Towards joint liability on global supply chains: Addressing the root causes of labour violations in international subcontracting networks», *Comparative Labor Law and Policy Journal*, 35, 1-43.
- Aronsson, G., Gustafsson, K. et Dallner, M. 2002. «Work environment and health in different types of temporary jobs», *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(2), 151-175.
- Barbière, C. (2017), «La France montre l'exemple à l'UE sur la responsabilité des multinationales», *Euractiv*. Extrait de: <https://www.euractiv.fr/section/commerce-industrie/news/la-france-montre-l'exemple-a-leurope-sur-la-responsabilite-des-multinationales/> Consulté en décembre 2019
- Benach, J., Amable, M., Muntaner, C. et Benavides, F. 2002. «The consequences of flexible work for health: Are we looking in the right place?», *Journal of Epidemiology and Community Health*, 56, 405-406.
- Bohle, P., Quinlan, M., Kennedy, D. et Williamson, A. 2004. «Working hours, work-life conflict and health in precarious and permanent employment», *Revista de Saúde Pública*, 38, 19-35.
- Brown, G. 2017. «Hansae Vietnam's garment factory: Latest example of how corporate social responsibility has failed to protect workers», *Journal of Occupational and Environmental Hygiene*, 14(8), 130-135.
- Brown, G. 2019. «New reports shine spotlight on underlying causes of terrible working conditions in global supply chains», *Pump Handle*. Extrait de: <http://www.thepumphandle.org/2019/09/04/new-reports-shine-spotlight-on-underlying-causes-of-terrible-working-conditions-in-global-supply-chains/#.XekJ4VhCfX5> Consulté en décembre 2019
- Cousins, P. et Lawson, B. 2007. «Sourcing strategy, supplier relationships and firm performance: An empirical investigation of UK organisations», *British Journal of Management*, 18, 123-137.
- Croucher, R et Cotton, E. 2011. *Global unions, global business: Global union federations and international business*, Libri Publishing, Farringdon.
- Croucher, R., Houssart, M., Miles, L. et James, P. 2019. «Legal sanction, international organisations and the Bangladesh Accord», *Industrial Law Journal*, doi.org/10.1093/indlaw/dwz003
- Deakin, S. et Koukiadaki, A. 2009. «Governance processes, labour-management partnership and employee voice in the construction of Heathrow Terminal 5», *Industrial Law Journal*, 38(4), 365-389.
- Distelhorst, G., Locke, R., Pal, T. et Samel, H. 2015. «Production goes global, compliance stays local: Private regulation in the global electronics industry», *Regulation & Governance*, 9(3), 224-242.
- EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail. 2012. *Promouvoir la sécurité et la santé au travail par le biais de la chaîne d'approvisionnement*. Disponible à l'adresse suivante: <https://osha.europa.eu/en/publications/promoting-occupational-safety-and-health-through-supply-chain/view>
- EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail. 2016. *Contextes et dispositions en matière de santé et sécurité au travail dans les micro et petites entreprises de l'UE – Projet SESAME*. Disponible à l'adresse suivante: <https://osha.europa.eu/fr/tools-and-publications/publications/contexts-and-arrangements-occupational-safety-and-health-micro/view>
- EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail. 2018. *La sécurité et la santé dans les micro et petites entreprises dans l'UE: Rapport final du projet triennal SESAME*. Disponible à l'adresse suivante: <https://osha.europa.eu/fr/tools-and-publications/publications/safety-and-health-micro-and-small-enterprises-eu-final-report-3/view>
- EU-OSHA – Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail. 2019. *La valeur de la sécurité et de la santé au travail et les coûts sociétaux des lésions et des maladies liées au travail*. Disponible à l'adresse suivante: <https://osha.europa.eu/fr/publications/value-occupational-safety-and-health-and-societal-costs-work-related-injuries-and/view>.

- Ferrie, J. E., Shipley, M. J., Stansfeld, S. A. et Marmot, M. 2002. «Health effects of chronic job insecurity and change in job security on self-reported health, minor psychiatric morbidity, physiological measures and health related behaviours in British civil servants: The Whitehall II study», *Journal of Epidemiology and Community Health*, 56(6), 450-454.
- Gereffi, G., Humphrey, J. et Sturgeon, T. 2005. «The governance of global value chains», *Review of International Political Economy*, 12(1), 78-104.
- James, S. et Lloyd, C. 2008. «Too much pressure? Retailer power and occupational health and safety in the food processing industry», *Work, Employment and Society*, 22(4), 713-730.
- James, P., Johnstone, R., Quinlan, M. et Walters, D. 2007. «Regulating supply chains to improve health and safety», *Industrial Law Journal*, 36(2), 163-187.
- James, P., Walters, D., Sampson, H. et Wadsworth, E. 2015. «Regulating the employment dynamics of domestic supply chains», *Journal of Industrial Relations*, 57(4), 526-543.
- James, P., Miles, L., Croucher, R. et Houssart, M. 2019. «Regulating factory safety in the Bangladeshi garment industry», *Regulation & Governance*, 13(3), 431-444.
- Johnstone, R. 2011. «Dismantling worker categories: The primary duty of care and worker consultation, participation and representation in the model Work Health and Safety Bill 2009», *Policy and Practice in Health and Safety*, 9(2), 91-108.
- Johnstone, R., Mayhew, C et Quinlan, M. 2001. «Outsourcing risk? The regulation of health and safety where subcontractors are employed», *Comparative Labor Law and Policy Journal*, 22(3-5), 351-394.
- Johnstone, R., McCrystal, S., Nossar, I., Quinlan, M., Rawling, M. et Riley, J. 2012. *Beyond employment: The legal regulation of work relationships*, Federation Press, Sydney.
- OIT (Organisation internationale du travail). 2006. «Sécurité et santé au travail: synergies entre sécurité et productivité», OIT, Genève. Disponible à l'adresse suivante: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/meetingdocument/wcms_110380.pdf
- OIT. 2015. *Emploi et questions sociales dans le monde: Des modalités d'emploi en pleine mutation*, OIT, Genève. Disponible à l'adresse suivante: http://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2015-changing-nature-of-jobs/WCMS_368626/lang--en/index.htm
- OIT. 2017. *Chaînes d'approvisionnement mondiales agricoles: Facteurs incitatifs et contraintes pour l'amélioration de la sécurité et de la santé au travail - Volume 1 - Perspectives de différents champs d'investigation*, OIT, Genève. Disponible à l'adresse suivante: https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS_593280/lang--fr/index.htm
- Lahari-Dutt, K. 2017. «Coal as national development in India», dans Nielsen, K. B. et Oskarsson, P. (eds.), *Industrialising rural India: Land, policy and resistance*, p. 85-106, Routledge, Londres.
- Locke, R. 2013. *The promise and limits of private power: Promoting labour standards in a global economy*, Cambridge University Press, New York.
- Nenonen, N., Saarela, K.L., Takala J., Ling, L.S., Kheng I.G., Manickam K., Yong E. et Hämäläinen, P. 2014. *Global estimates of occupational accidents and fatal work-related diseases in 2014. Workplace Safety and Health (WSH) Institute, Singapour.*
- Quinlan, M et Bohle, P. 2008. «Under pressure, out of control or home alone? Reviewing research and policy debates on the OHS effects of outsourcing and home-based work», *International Journal of Health Services*, 38(3), 489-525.
- Quinlan, M., Mayhew, C. et Bohle, P. 2001. «The global expansion of precarious employment, work disorganisation, and consequences for occupational health: A review of recent research», *International Journal of Health Services*, 31(2), 335-414.
- Reinecke, J., Donaghey, J., Bocken, N. et Lauriano, L. 2019. *Business models and labour standards: Making the connection*, Ethical Trading Initiative, Londres.
- Sako, M. 1992. *Prices, quality and trust: Inter-firm relations in Britain and Japan*, Cambridge University Press, Cambridge.

- Short, J. L. et Toffel, M. W. 2010. «Making self-regulation more than merely symbolic: The critical role of the legal environment», *Administrative Science Quarterly*, 55(3), 361-396.
- Takala, J. 2015. «Eliminating occupational cancer», *Industrial Health*, 53, 307-309.
- Takala, J., Hämäläinen, P., Saarela, K. L., Yun, L. Y., Manickam, K., Jin, T. W., Heng, P., Tjong, C., Kheng, L. G., Lim, S. et Lin, G. S. 2012. «Global estimates of the burden of injury and illness at work», *Journal of Occupational and Environmental Hygiene*, 11, 326-337.
- Walters, D. 2016. «Labour inspection and health and safety in the EU: Special report», *HESA Magazine*, 14, 12-17.
- Walters, D. et Bailey, N. 2013. *Lives in peril: Profit or safety in the global maritime industry?*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Walters, D. et James, P. 2009. Walters, D. et James, P. 2009. *Understanding the role of supply chains in influencing health and safety at work*, IOSH Wigston, Leicester.
- Walters, D. et James, P. 2011. «What motivates employers to establish preventive management arrangements within supply chains?», *Safety Science*, 49(7), 988-994.
- Walters D., Wadsworth E. et Bhattacharya S. 2020. «What about the workers? Experiences of arrangements for safety and health in global container terminals», *Safety Science*, 121, 474-484.
- Weil, D. 2014. *The fissured workplace: Why work became so bad for so many and what can be done to improve it*, Harvard University Press, Boston, MA.
- Wright, C. et Lund, J. 2003. «Supply chain rationalization: Retailer dominance and labour flexibility in the Australian food and grocery Industry», *Work, Employment and Society*, 17(1), 137-157.

Auteurs: David Walters (École des sciences sociales, Université de Cardiff) et Phil James (Université de Middlesex)

Gestion du projet: Annick Starren, Emmanuelle Brun, Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA), 2020.

Le présent article a été commandé par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA). Son contenu, y compris tout avis et/ou conclusion exprimé, n'engage que ses auteurs et ne reflète pas nécessairement l'avis de l'EU-OSHA.

Traduction fournie par le Centre de traduction (CdT, Luxembourg), sur la base d'un original anglais.