

De bonnes conditions de travail stimulent la productivité

L'amélioration des conditions de travail et l'augmentation de la productivité ne sont pas contradictoires : c'est ce que montrent des projets soutenus par la Suisse dans des pays en développement. *Monica Rubiolo*

Abrégé Les thèmes liés au travail constituent un important domaine de la coopération au développement économique de la Suisse. De meilleures conditions de travail dans les petites et grandes entreprises tout au long des chaînes d'approvisionnement sont nécessaires pour permettre une croissance durable. Des instruments pratiques et une activité de conseil fondée sur des données probantes montrent, dans le cadre de programmes soutenus par le Secrétariat d'État à l'économie et mis en œuvre par l'Organisation internationale du travail, que les investissements consentis pour améliorer les conditions de travail conduisent à un accroissement de la productivité.

Les chaînes d'approvisionnement faisant fi des frontières, les sujets liés au travail jouent un rôle important dans la coopération économique au développement : les entreprises et les producteurs actifs sur place doivent en effet respecter la législation nationale sur le travail, qui s'aligne sur les conventions et engagements internationaux. À l'autre bout de la chaîne, consommateurs et acheteurs réclament toujours plus le respect de ces normes. Dans le même temps, ces prescriptions ne devraient pas générer de désavantage concurrentiel pour les entreprises. En étroite collaboration avec l'Organisation internationale du travail (OIT), le Secrétariat d'État à l'économie (Seco) fournit aux pays partenaires de la Suisse une assistance juridique et technique sur les thèmes liés au travail.

Les petites et moyennes entreprises (PME) représentent deux tiers des emplois dans le monde et procurent à la population une partie essentielle de ses revenus. Elles jouent donc un rôle clé pour un développement économique durable. Toutefois, elles tendent souvent à être moins productives que les grandes entreprises et le respect des normes du travail et des exigences environnementales représente souvent un grand défi pour elles. Du point de vue de la

coopération économique, lorsqu'une entreprise accroît sa productivité et augmente ses parts de marché en accordant de bonnes conditions de travail, elle crée davantage d'emplois de qualité.

Pour amorcer ce cercle vertueux, des instruments pratiques et une activité de conseil fondée sur des données probantes sont nécessaires. C'est pourquoi le Seco soutient deux programmes de l'OIT, « Better Work » et « Score » (pour « Sustaining competitive and responsible enterprises », soit la promotion des entreprises compétitives et responsables), qui forment le cœur de ses activités dans ce domaine.

« Score » a pour but d'améliorer la productivité et les conditions de travail des petits et moyens fournisseurs situés dans des pays en développement et émergents. Depuis 2009, les PME des pays partenaires de la Suisse bénéficient de formations et de conseils en matière notamment de gestion de la qualité, de santé et sécurité au travail, de coopération sur le lieu de travail et de production propre. Parmi les

Une entreprise familiale du Myanmar améliore ses processus

Entreprise familiale du Myanmar, Phyto Dana emploie environ 120 salariés et produit des en-cas, comme des chips de pommes de terre et des bâtonnets aux légumineuses. En avril 2018, elle prend part au programme « Score » de l'OIT et crée une « équipe d'amélioration d'entreprise » (« enterprise improvement team »), composée de salariés de toutes les phases de production, afin d'axer les processus sur le long terme et la durabilité. Maw Maw, responsable de la production de Phyto Dana, en tire un bilan positif : « La coopération en matière de production s'est améliorée. » Il relève aussi que l'amélioration de l'ambiance de travail s'est traduite par une diminution des conflits qu'il est appelé à résoudre. Le programme a également un impact positif sur l'exploitation : « Notre approche est plus systématique », se réjouit Maw Maw, qui enregistre ainsi un gain de productivité.



Les conditions de travail ont pu être améliorées grâce au programme de l'OIT « Better Work » : la fabrique de vêtements Namyang Songmay, au Vietnam.

PME tirant parti de ce programme figurent des entreprises de transformation en Indonésie, au Ghana, au Myanmar et en Colombie, des exploitations agricoles au Pérou et des fabricants de meubles au Vietnam. Elles suivent des cours pratiques portant sur l'amélioration des conditions de travail et se préparent ainsi au marché international (voir *encadré*).

Le secteur textile en point de mire

Le programme « Better Work » s'adresse principalement aux entreprises exportatrices du secteur de l'habillement. Il aide ses bénéficiaires à respecter la législation nationale et les normes internationales sur le travail. Il promeut également le dialogue entre les parties prenantes et formule des solutions qui sont ensuite adoptées par les gouvernements, les organisations d'employeurs et de salariés ainsi que par les marques internationales du secteur. Sur le plan interna-

tional, « Better Work » crée des outils pratiques permettant d'évaluer le respect des normes du travail par les entreprises.

Ces programmes visent à produire un savoir spécialisé et à démontrer la pertinence de meilleures conditions de travail pour accroître la production et la compétitivité. La Norvège participe avec la Suisse au programme « Score », alors que l'Australie, le Danemark, l'Allemagne, les Pays-Bas et les États-Unis, notamment, sont impliqués dans « Better Work ». Ce vaste soutien permet de former une coalition qui favorise la diffusion des approches prometteuses.

Hausse de la productivité

« Score » a jusqu'à présent permis de former plus de 300 000 salariés dans 15 pays. Les investissements dans l'amélioration des conditions de travail sont payants : les 1400 PME étudiées ont enregistré des hausses de productivité allant

jusqu'à 50 %, alors que parallèlement, la quantité de produits défectueux s'est contractée de 64 %. Les déchets ont diminué de 48 %, les accidents du travail de 29 % et les absences pour maladie de 22 % (voir *illustrations*).

Une analyse de l'impact du programme « Better Work » montre que les entreprises participantes ont moins tendance à recourir à des pratiques abusives. Le programme a aussi abouti à une diminution substantielle du nombre de cas de harcèlement sexuel et à une amélioration généralisée de la qualité des emplois, ainsi qu'à une réduction des écarts de salaire entre hommes et femmes. Les avantages sont également nombreux pour les entreprises : hausse de la productivité et de la rentabilité, baisse du taux de rotation du personnel, amélioration des perspectives commerciales auprès des grands acheteurs et accroissement du volume des commandes.

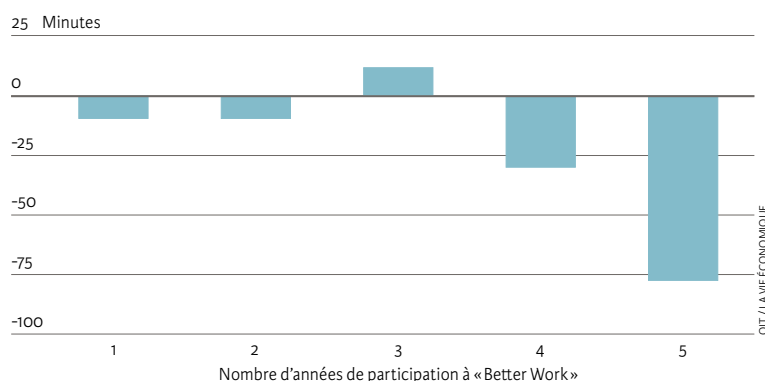
Les résultats des deux programmes montrent que les objectifs d'amélioration des conditions de travail et d'augmentation de la productivité ne sont pas contradictoires. En outre, les entreprises et les consommateurs suisses profitent eux aussi de chaînes d'approvisionnement plus durables.

Une gestion responsable

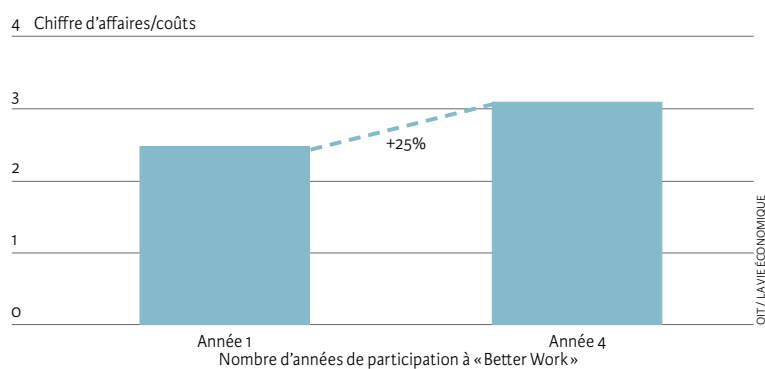
Dans un contexte commercial en perpétuelle mutation, les changements sont inévitables. Les multinationales n'échappent pas à ce phénomène : dans le cadre de l'Agenda 2030 des Nations Unies, la communauté internationale attend qu'elles assument leurs responsabilités et contribuent aux progrès économiques, sociaux et écologiques¹. Une attention particulière est accordée à leurs chaînes d'approvisionnement, ce qui se reflète souvent dans les diverses conditions et le grand nombre d'audits auxquels sont soumis les fournisseurs. Pour qu'une pratique d'approvisionnement plus responsable des acheteurs internationaux se traduise par une progression de la durabilité et que des contrecoups indésirables soient évités, il est nécessaire de bien intégrer ces pratiques dans les efforts de réforme nationaux. Car la mise en œuvre de conditions de travail plus favorables incombe aux pays en développement eux-mêmes : c'est à eux de veiller au respect de leur législation.

La numérisation, qui modifie les avantages comparatifs, est un autre enjeu de la politique

III. 1. Temps économisé pour atteindre les objectifs de production (« Better Work », Vietnam)



III. 2 : Rentabilité (« Better Work », Vietnam)



La rentabilité a augmenté de 25 % en quatre ans.

du travail. Les conseils techniques constituent un défi, car les futures formes de travail et les effets de ce phénomène sur les salariés, les employeurs et les gouvernements ne sont aujourd'hui visibles que dans les grandes lignes. Les investissements dans les formations professionnelles initiale et continue, qui comblent le fossé entre les compétences actuelles de la main-d'œuvre et les qualifications demandées sur le marché, deviennent ainsi d'autant plus importants.

¹ Voir aussi les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales : OCDE (2018), *Guide OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises*.



Monica Rubiolo

Cheffe du secteur Promotion commerciale, Secrétariat d'État à l'économie (Seco), Berne