European Federation of Building and Woodworkers









Ont contribué à cette étude

Syndex : Nordine Aït Larbi, Olivier Chabrol, Fabrice Warneck

WMP Consult : Stefan Stracke

Mise en page

Syndex

Crédits photos : Olivier Aubert (couverture), Unsplash

AVANT-PROPOS

Cher membre du CEE.

La Fédération européenne des travailleurs du bâtiment et du bois (FETBB) soutient les comités d'entreprise européens (CEE) en tant que forums qui permettent aux représentants des syndicats et des travailleurs d'exprimer et de défendre les intérêts des travailleurs par-delà les frontières au sein des entreprises multinationales (EMN), et qui leur sert également de plateforme pour encourager les travailleurs et les travailleuses à adhérer à un syndicat. Notre politique consiste à utiliser le cadre juridique européen unique, basé sur la directive 2009/38/CE sur les CEE, pour défendre les droits des travailleurs. Le cadre juridique est loin d'être parfait, mais il donne aux travailleurs des multinationales la possibilité de participer au dialogue social de l'entreprise sur plusieurs sujets, de la santé et de la sécurité au contrôle et à l'application des droits des travailleurs dans les chaînes de sous-traitance.

Les grandes entreprises de construction et de matériaux de construction, avec leurs dizaines de milliers de sous-traitants et de fournisseurs, externalisent leur main-d'œuvre non seulement pour acquérir des degrés de spécialisation plus élevés, mais surtout pour réduire les coûts. La pression sur les coûts qui se transmet d'une étape à l'autre de la chaîne d'approvisionnement et de sous-traitance aboutit à de mauvaises conditions de travail, à l'exploitation ou au non-respect du droit de s'organiser en syndicats.

Les CEE, avec leur droit à l'information et à la consultation, constituent un outil stratégique pour les représentants des travailleurs et les syndicats afin de surveiller les pratiques d'approvisionnement et de sous-traitance d'une multinationale.

Cette boîte à outils est conçue pour aider les CEE à cet égard.

La FETBB, avec son réseau de coordinateurs de CEE et ses syndicats nationaux affiliés, est prête à apporter tout le soutien possible pour surveiller et faire respecter les droits des travailleurs dans les chaînes d'approvisionnement. Nous espérons qu'en tant que représentants au sein d'un CEE, vous ferez bon usage de cette boîte à outils pratique.

Je remercie chaleureusement tous les collègues et partenaires qui ont participé à la création de cette boîte à outils, en particulier les représentants et coordinateurs de CEE chez LafargeHolcim, Royal BAM et Vinci, les responsables des entreprises qui ont coopéré, et les chercheurs de Syndex qui ont rédigé le texte.

En toute solidarité.

Tom Deleu Secrétaire général Fédération européenne des travailleurs du bâtiment et du bois (FETBB)

SOMMAIRE

	RTIE 1 SENJEUX POUR LES SALARIÉS, LES BONNES PRATIQUES ET LES OUTILS	
DES	S COMITÉS D'ENTREPRISE EUROPÉENS	7
#1	Un risque de dumping social chez les sous-traitants et les	
,,	fournisseurs	8
#2	Une chaîne de valeur tès morcelée	9
#3	Connaître et agir sur les politiques d'achat des entreprises : un enje majeur	10
#4	Les obstacles à l'intervention des CEE et les outils qui existent	11
-	Un enjeu très actuel	15
	RTIE 2	
LES	OUTILS ET COMMENT LES METTRE EN ŒUVRE	17
#1	Quelle est la meilleure stratégie pour les syndicats et les CEE ?	18
#2	Une information complète est un point de départ	20
#3	« Nous disposons d'informations fiables et nous voulons agir »	24
	RTIE 3	
	HES ILLUSTRATIVES : PRÉSENTATION DÉTAILLÉE DES OUTILS ET DES GISLATIONS	33
		J J
	RTIE 4	
	NNAÎTRE LA POLITIQUE D'ACHAT ET DE SOUS-TRAITANCE DE SON FREPRISE POUR AGIR EN TANT QUE MEMBRE DU CEE	45
#1	Préalable indispensable à l'action des membres du CEE : la connaissance concrète de la politique d'achat responsable de leur	
	entreprise	46
#2	Le cadre d'intervention des multinationales dans leur chaîne de	40
	valeur est la politique d'achat responsable	49
	RTIE 5	
ĖTU	JDES DE CAS	53
#1	Vinci	54
#2	Lafargeholcim	62
#3	Royal BAM Group NV	70

Notice méthodologique
La présente boîte à outils a été établie, à la demande de la Fédération européenne des travailleurs du bois et du bâtiment, à partir d'un travail de recherche théorique « en chambre » et d'études de cas, sur les trois entreprises multinationales Royal BAM (Pays-Bas), LafargeHolcim (Suisse) et Vinci (France).
bâtiment, à partir d'un travail de recherche théorique « en chambre » et d'études de cas, sur les trois entreprises
bâtiment, à partir d'un travail de recherche théorique « en chambre » et d'études de cas, sur les trois entreprises
bâtiment, à partir d'un travail de recherche théorique « en chambre » et d'études de cas, sur les trois entreprises
bâtiment, à partir d'un travail de recherche théorique « en chambre » et d'études de cas, sur les trois entreprises
bâtiment, à partir d'un travail de recherche théorique « en chambre » et d'études de cas, sur les trois entreprises
bâtiment, à partir d'un travail de recherche théorique « en chambre » et d'études de cas, sur les trois entreprises
bâtiment, à partir d'un travail de recherche théorique « en chambre » et d'études de cas, sur les trois entreprises



PARTIE 1

LES ENJEUX POUR LES SALARIÉS, LES BONNES PRATIQUES ET LES OUTILS DES COMITÉS D'ENTREPRISE EUROPÉENS



#1 UN RISQUE DE DUMPING SOCIAL CHEZ LES SOUS-TRAITANTS ET LES FOURNISSEURS

Le recours à la sous-traitance permet aux grandes entreprises du secteur de la construction de couvrir un besoin en compétences pointues qu'elles n'ont pas dans leur effectif ou qui ne sont pas disponibles à l'endroit où un chantier est réalisé. Vue sous cet angle, la sous-traitance ne constitue pas nécessairement un problème. La sous-traitance – et notamment la sous-traitance de technicité – est consubstantielle à l'activité des grandes entreprises. Sans elle, leurs grandes réalisations ne seraient pas possibles.

La prise en compte du risque social et environnemental tout au long de la chaîne de valeur n'en est que plus nécessaire. L'enjeu pour les CEE est de savoir comment se positionner pour prévenir ces risques, au bénéfice des travailleurs (des sous-traitants et des fournisseurs aussi) et, in fine, de l'entreprise et de ses réalisations. Car la sous-traitance revêt parfois un aspect négatif : l'entreprise sous-traite dans certains cas pour sécuriser le coût d'un lot et le sécuriser à un prix bas. Le dumping social qui peut en résulter a des conséquences dramatiques : chacun a en tête un scandale social ou sanitaire qui illustre ce dumping, avec une mise en jeu d'une relation entre une grande entreprise donneuse d'ordre et son sous-traitant ou sa cascade de sous-traitants.

Il est difficile de dire si la situation s'est détériorée avec le développement du marché unique européen mal régulé (liberté de circulation des services et détachement des travailleurs) ou encore avec une plus grande ouverture des frontières en l'absence d'une inspection du travail disposant de prérogatives adaptées. Mais l'écosystème du secteur de la construction semble un terrain favorable au dumping social tout au long de la chaîne de valeur.

Les fournisseurs de matériaux et de prestations de services pourraient faire l'objet des mêmes analyses. Et certaines entreprises multinationales identifient des types de prestations plus exposées en termes de non-respect des droits humains, du tra-

LES RISQUES D'ATTEINTE AUX DROITS DES TRAVAILLEURS DANS LA CHAÎNE DE SOUS-TRAITANCE

- Les maux les plus fréquents dans la chaîne de valeur de la construction : conditions de travail indignes, temps de travail allongé, retards de paiement des sous-traitants entraînant des retards de paiement des salariés et des autres intervenants de la chaîne de valeur, conditions de logement dégradantes pour les travailleurs détachés (ainsi, certains abus ont lieu en dehors des chantiers), etc. Des secteurs entiers, éloignés du cœur de métier, sont négligés : sous-traitants de gardiennage ou de nettoyage.
- > Des facteurs de risques sont identifiés par certaines entreprises : travail dissimulé ou détachement illégal, prêt de main-d'œuvre illicite et délit de marchandage, défaillance du sous-traitant.
- > On peut garder par ailleurs à l'esprit que, même lorsque l'externalisation de prestations se réalise en accord avec la loi, les avantages économiques procurés par la sous-traitance débouchent souvent sur de moins bonnes conditions de travail. Les salariés des sous-traitants ne bénéficient pas toujours des acquis des conventions collectives les plus avantageuses (minima salariaux, primes, horaires, congés, etc.) ou des dispositifs d'épargne salariale ou intéressement collectif négociés dans les plus grandes entreprises.

vail et de la santé/sécurité des travailleurs (par ex. la sous-traitance dans l'extraction minière, dans les services généraux, dans la maintenance, etc.

LafargeHolcim)

#2 UNE CHAÎNE DE VALEUR TRÈS MORCELÉE

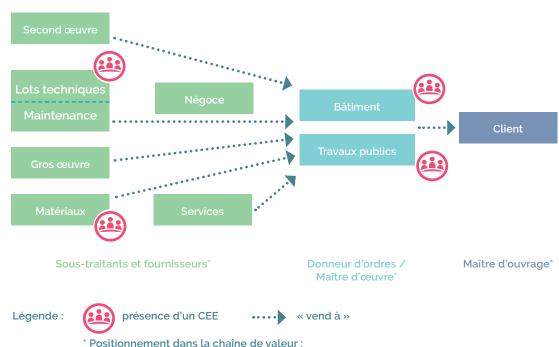
La chaîne de valeur est constituée de tous les acteurs qui participent à la réalisation d'un produit. Dans le secteur de la construction, elle va du client aux fournisseurs de matériaux en passant par le gros œuvre et tous les corps d'état et les services aux entreprises (sécurité, ménage). Le client est le maître d'ouvrage, le maître d'œuvre est l'orchestre du chantier et celui qui conçoit. Selon les pays et sous-secteurs, les grandes entreprises cumulent les rôles de maître d'œuvre et de réalisation, et sous-traitent plus ou moins les matériaux et les services.

À titre d'exemple, dans les entreprises générales européennes comme Vinci ou BAM, la sous-traitance et les achats représentent plus de 50 % du chiffre d'affaires. Pour les producteurs de matériaux comme LafargeHolcim ou Saint-Gobain, c'est entre 30 et 40 % de la force de travail qui est externalisée à des fournisseurs et sous-traitants; le montant des achats peut représenter les deux tiers du chiffre d'affaires!

La taille des fournisseurs et sous-traitants est variable (des filiales des multinationales sont parfois ellesmêmes des sous-traitants). Leur nombre est très élevé : qu'on pense aux 110 000 fournisseurs de biens et services chez LafargeHolcim <u>fétude de cas</u>, aux 35 000 de Royal BAM <u>fétude de cas</u>, aux dizaines de fournisseurs sur beaucoup des 290 000 chantiers de Vinci fétude de cas.

Les comités d'entreprise européens (CEE) sont établis dans les entreprises multinationales, qui sont présentes dans les lots techniques, les matériaux de construction et la réalisation.

Chaîne de valeur du secteur de la construction



#3 CONNAÎTRE ET AGIR SUR LES POLITIQUES D'ACHAT DES ENTREPRISES : UN ENJEU MAJEUR

En réponse à des controverses risquant de ternir leur image mais aussi sous la pression de certaines législations nationales (UK Modern Slavery Act de 2015, loi française sur le devoir de vigilance de 2017 par exemple), les entreprises se sont dotées d'outils pour prendre en considération le sort des salariés des sous-traitants et fournisseurs intervenant dans leur chaîne de valeur.

POUR EN SAVOIR PLUS SUR LE DEVOIR DE DILIGENCE

Partie 4. Le devoir de diligence ou diligence raisonnable : la naissance de contraintes pour les multinationales dans leurs relations aux fournisseurs et sous-traitants

Politiques d'entreprise en matière d'achats et de sous-traitance responsable

Codes de conduite

Évaluations enregistrées dans un outil informatique : notations externes et audits sociaux

Règles et procédures standard Cartographie du risque social chez les fournisseurs et soustraitants

Plans d'action Plan de vigilance Accords:
 avec les
 fédérations
 mondiales,
 européennes
 ou sectorielles nationales

Rôles à jouer pour le CEE : connaître, être associé, influencer, vérifier, diffusei

#4 LES OBSTACLES À L'INTERVENTION DES CEE ET LES OUTILS QUI EXISTENT

Il est difficile pour les comités d'entreprise européens de se saisir de cet enjeu. Il est nécessaire de mettre en évidence les outils à leur disposition.

Les obstacles à l'intervention des CEE et les outils permettant d'y remédier

Bien situer son rôle en tant que membre du CEE Enjeu : articuler son rôle de membre du CEE avec son rôle de représentant du personnel dans les filiales.					
Outils Acteurs Illustration					
Connaître les guides syndicaux nationaux sur le respect des droits sociaux chez les sous-trai- tants	> Les fédérations syndicales na- tionales et les confédérations nationales	Exemple allemand guide de la DGB sur la Fair Mobilität (CF-« Une mobilité équitable »). Exemple français guide revendicatif de la CGT, guide de la CFDT sur une sous-traitance responsable (CF « Exemples de boîtes à outils des syndicats fran- çais »).			

Manque d'informations sur les aspects transnationaux de la politique achat **Outils** Illustration **Acteurs** Obtenir la bonne information > Le CEE Des indicateurs sont suivis par les Demander les indicateurs pertinents Les comités d'entreprise des entreprises sans que le CEE en à la direction de l'entreprise, à partir filiales nationales soit informé : nombre d'alertes end'une bonne analyse des outils Sur conseil ou recommandaregistrées, nombre de fournisseurs informatiques de sa politique achat. tions d'un expert éventuelleblacklistés, de plans de progrès signés avec les sous-traitants et fournisseurs, classement des prestations achetées en fonction des risques sociaux, environnementaux et relatifs à la santé/ sécurité, etc. Potentiellement, ces données peuvent être présentées par pays. (C7 « Un outil à connaître : les bases de données achat, incluant une évaluation des fournisseurs/ sous-traitants »)

Méconnaissance de la politique d'achat de l'entreprise

Enjeu 1 : les principes de ces politiques sont-ils suffisants ?

Enjeu 2 : ces politiques, intéressantes en théorie, sont-elles vraiment mises en pratique au quotidien ? Qui mieux que des représentants du personnel formés pour s'assurer que les engagements des politiques d'achat sont bien mis en œuvre dans la réalité quotidienne ? Méconnaissance des initiatives et/ou pratiques innovantes des entreprises

Outils	Acteurs	Illustration
Formation à la politique d'achat, aux outils internes de l'entreprise, à ses principes directeurs et à ses engagements Qui est responsable des achats? Qui s'assure du respect des conditions de travail chez les fournisseurs et sous-traitants? Comment ces derniers sont-ils évalués? Quels outils informatiques recensent ces évaluations?	> La direction de votre entreprise (départe- ment RSE)	Exemples chez LafargeHolcim et chez BAM. La politique d'achat et les relations avec les fournisseurs sont centralisées, par pays ou au global, et les évaluations des sous-traitants et fournisseurs quant à leurs impacts sur la santé/sécurité, les droits sociaux et humains, l'environnement sont centralisées dans des outils informatiques uniques.
Analyse de la politique d'achat de l'entreprise Analyse des innovations et des bonnes pratiques	> Un cabinet externe comme Syndex	Exemple chez Royal BAM Lors de la sélection d'un sous-traitant, en théorie, un prix trop bas peut être vu comme facteur de risque et l'analyse est portée sur l'analyse des coûts du sous-traitant. Exemple chez Royal Sinci : un partenariat public/privé de Vinci avec le bureau du Qatar de l'OIT pour créer des conditions d'embauche responsables au Bangladesh (contre la pratique du paiement des frais d'embauche par le travailleur).

Méconnaissance des accords existants et de leurs implications **Outils** Illustration Acteurs FETBB et IBB Bien que signés par les fédérations syndi-Formation aux accords-cadres cales internationales, les accords-cadres internationaux (ACI) existants, signés par les fédérations syndiinternationaux peuvent réserver un rôle cales mondiales ou européennes au CEE. Par exemple, avant la fusion avec Dans le but de vérifier leur applica-Holcim, dans l'accord-cadre international tion et de les améliorer. (ACI) Lafarge : présence au groupe de Un accord mond ial sur les droits référence du secrétaire du CEE de Lafarge fondamentaux recouvre par « Système de médiation des acexemple le droit à l'expression cords-cadres internationaux (ACI) de IBB »). collective des intérêts. Ce droit est Ces accords peuvent se donner des menacé dans certaines entreprises. engagements suivis par un groupe de référence > Lafarge : possibilité de suspendre la Formation aux mécanismes de plainte pour non-respect des relation au sous-traitant dans le cas où accords des atteintes à la santé. à la sécurité, aux droits sociaux fondamentaux des travailleurs ou à l'environnement n'étaient pas corrigées après avertissement. > Vinci : l'ACI à portée géographique limitée (Qatar) de 2017 porte sur des engagements en matière de conditions de recrutements (notamment sans frais pour les travailleurs), de conditions de travail, de représentation du personnel au Qatar et sur un mécanisme d'alerte.

Méconnaissance des obligations légales de l'entreprise

Corpus législatif en train de naître dans plusieurs pays (France, Pays-Bas, Grande-Bretagne, Allemagne...) et qui est en gestation au niveau européen

Outils	Acteurs	Illustration
Formation au devoir de vigilance Les salariés sont peu informés de cette législation mise en place depuis 2017 en France, qui a une portée extraterritoriale et qui peut donc être utilisée hors de France. D'autres lois similaires, voire une directive européenne, sont en cours d'élaboration.	> Un cabinet externe comme Syndex	Exemple 1 Quand il existe, le plan de vigilance est méconnu. Verbatim d'un salarié : « Le plan de vigilance de Vinci n'est connu par personne au sein de mon entreprise. J'ai découvert son existence à l'occasion d'une formation montée par mon syndicat à titre expérimental. » Exemple 2 © « Combiner les spécificités des législations nationales et des conventions collectives ».
Formation au devoir de diligence (ou diligence raisonnable) Principes directeurs de l'OCDE pour éviter et traiter les risques d'impact négatif dans la chaîne d'approvisionnement et les relations d'affaires.	> TUAC > Un syndicat du pays d'adoption de la loi	Une multinationale n'ayant pas son siège social en France peut être soumise à la loi française sur le devoir de vigilance, pour ses opérations dans les filiales françaises ou celles dépendant d'une filiale française. Dans le secteur des transports, XPO Logistics Europe, dont le siège est en France, a été contraint à mettre en place un plan de vigilance suite à la mise en demeure d'une coalition de syndicats intéressés, indépendamment du fait que sa maison mère soit basée aux États-Unis. Le dépassement du seuil des 10 000 salariés dans les filiales françaises et dans les filiales dépendantes est une des conditions d'application de la loi.

Volonté de l'entreprise d'écarter le CEE					
Outils Acteurs Illustration					
Faire respecter ses droits > Un cabinet d'avocats					
Pilotage de	e la politique d'achat par la di	rection de la multinationale			
Droit à l'information-consulta- tion du CEE sur la politique de l'entreprise		Ce droit est institué par la directive 2009/38/ CE du 6 mai 2009 concernant l'institution d'un comité d'entreprise européen ou d'une procédure dans les entreprises de dimension communautaire et les groupes d'entreprises de dimension communautaire en vue d'infor- mer et de consulter les travailleurs ou l'accord d'entreprise instituant le comité d'entreprise européen.			
Élaboration et mise en œuvre d'une politique de diligence raisonnable sans association des représen- tants du personnel qui sont bien souvent mis devant le fait accompli et jouent le rôle de supplétifs, d'alibis					
La politique, l'analyse des risques, les modalités de mise en œuvre, le système d'alerte et le suivi doivent être établis en association avec les représentants du personnel (pour ce qui est du mécanisme d'alerte et de recueil des signalements)		Exemple de bonne pratique à atteindre : chez Vinci, « L'association du CEE est. d'autant plus effective que le CEE est formé au devoir de vigilance »), le plan de vigilance est présenté régulièrement au CEE qui peut formuler des remarques et redescendre les informations dans les pays.			

Manque d'implication du CEE					
Outils	Acteurs	Illustration			
Construire une feuille de route pour le CEE Construire des revendications de portée européenne et transnationale. Assurer le suivi de cette feuille de route. Prises d'initiatives, enquêtes, etc. du CEE	 > FETBB > Un cabinet externe comme Syndex > ETUI 	Initiatives du CEE Lafarge (

#5 UN ENJEU TRÈS ACTUEL

Les entreprises multinationales du secteur de la construction intègrent d'ores et déjà les aspects sociaux à leur système de management, au même titre que la qualité, la santé/sécurité et l'environnement. Elles investissent cette question en créant des postes dédiés au sein de leur siège (Direction du développement durable, de la soutenabilité, des achats), en recourant aux services de prestataires (notamment pour les analyses de risques, les audits et la mise en place d'un système d'alerte). De bonnes pratiques sont également en train d'émerger.

Dans le panel de nos études de cas, on peut noter la construction de politiques d'achat au niveau du groupe et non plus du chantier, avec la création de bases de données plus ou moins centralisées et plus ou moins ouvertes au personnel interne (et donc aux représentants du personnel) permettant d'évaluer les sous-traitants et fournisseurs sous l'angle du respect des droits des salariés (de leur santé, leur sécurité et de l'environnement). Des innovations apparaissent (cf. encadré).

Mais bien des progrès restent à réaliser, notamment en matière d'audit chez les sous-traitants, ou, plus généralement, en matière d'évaluation – indépendante – des politiques menées par les entreprises. De manière générale, les représentants des travailleurs aux niveaux national et européen semblent trop peu, voire pas du tout, intégrés aux processus mis en place par les entreprises.

La prise en compte du risque social dans la chaîne de valeur de l'industrie de la construction en est à ses débuts. D'aucuns diront : « Avec vingt ans de retard sur d'autres secteurs, le textile par exemple ». Et si ce retard était une opportunité pour le secteur de la construction et ses travailleurs ?

Les CEE se doivent d'être proactifs pour que ces approches donnent des résultats concrets et se traduisent par une réelle progression des conditions d'emploi et de travail de tous les salariés de la chaîne de valeur. Les outils mis à disposition des membres des CEE reposent sur quelques principes.

LES INNOVATIONS DES POLITIQUES D'ACHAT RESPONSABLES À CONNAÎTRE

- > Cartographie des risques sociaux et environnementaux par type de prestation et par pays (LafargeHolcim, Vinci).
- > Prise en compte du coût des fournisseurs comme moyen d'analyser les facteurs de risque par exemple, une offre anormalement basse peut être basée sur le non-respect des conventions collectives ou du travail non déclaré (Royal BAM).
- > Fourniture de boîte à outils aux opérationnels de terrain pour contrôler et faire progresser leurs sous-traitants, limitation de la sous-traitance au rang 2, interdiction de prêt de personnel entre sous-traitants, etc. (Vinci Construction France). La limitation au rang 1 serait d'ailleurs souhaitable et apparaît comme la limite à un contrôle effectif du sous-traitant par le donneur d'ordres.
- > Recherche d'un engagement des clients et de leur prise de conscience des risques sociaux induits par des prix trop bas.
- > Échanges de vues réguliers entre la direction et le CEE sur les plans d'action (sur le plan de vigilance chez Vinci).

LES OUTILS DU CEE RÉSUMÉS EN 4 PRINCIPES

1

LA FORMATION À LEURS DROITS

pour mieux faire respecter leurs prérogatives ; la formation aux initiatives et aux politiques de leur entreprise, pour s'en faire le miroir (critique), les faire progresser et diffuser les bonnes pratiques dans l'entreprise et le secteur.

2

LA MOBILISATION

en se créant des feuilles de route – dans le cadre des orientations de la FETBB – autour d'objectifs tels que : respect du droit syndical, interdiction de redescendre la responsabilité en cascade, faire évoluer les législations nationales et européennes en coordination avec les fédérations syndicales européennes comme la FETBB, responsabiliser les clients, etc.

3

LA REMONTÉE D'INFORMATIONS

des filiales et la redescente des connaissances acquises par les membres du CEE sur les politiques de l'entreprise.

4

L'INFORMATION SUR LES INDICATEURS PERTINENTS

et peut-être contribuer à la co-construction de nouveaux indicateurs, grâce à leur connaissance du terrain.



#1 QUELLE EST LA MEILLEURE STRATÉGIE POUR LES SYNDICATS ET LES CEE ?

Nous souhaitons obtenir des résultats tangibles en cas d'impact négatif réel ou imminent lié aux activités de l'entreprise et de ses partenaires commerciaux de la chaîne d'approvisionnement.

Quelle est la meilleure approche ou combinaison d'outils pour obtenir les meilleurs résultats ?

Afin d'obtenir des résultats concrets pour améliorer l'impact – social, sociétal et environnemental – des opérations de votre entreprise et de ses partenariats commerciaux, il est nécessaire de concevoir une stratégie adaptée à chaque situation. La meilleure stratégie est celle qui a été conçue pour répondre aux questions suivantes :

- > Quels sont vos leviers juridiques : quelle est votre capacité d'action ?
- > Votre CEE ou votre syndicat a-t-il des points d'appui internes et externes ?
- > Quels sont vos objectifs? Prévention, sanction, renforcement des capacités?
- > Quelle est la culture de l'entreprise s'agissant du dialogue social ?
- > De combien de temps disposez-vous pour atteindre votre objectif (par exemple : question des droits de l'homme, grands risques pour la santé et la sécurité ou l'environnement...)?

Ces paramètres vous aideront à élaborer une stratégie efficace. En dehors d'une situation d'urgence (ex. : atteinte aux droits fondamentaux), l'approche la plus courante consiste à adopter une stratégie d'escalade progressive pour utiliser au mieux chaque outil à votre disposition, bien que des stratégies plus radicales aient également fait la preuve de leur efficacité.

EXEMPLE DE STRATÉGIE D'OUTILS À CONSTRUIRE

Nous avons besoin de plus d'informations fiables avant de pouvoir agir.

Ex. : expertise externe
Ex. : coordination des comités d'entreprise
et des syndicats

Nous disposons d'informations, nous identifions les objectifs et les actions connexes à lancer.

Ex. : feuille de route annuelle des activités du CEE

Nous influençons les politiques des entreprises et nous créons des outils pertinents.

Ex. : groupe de travail sur les conditions d'emploi dans la chaîne d'approvisionnement Ex. : système d'alarme

Nous contrôlons le respect des politiques et demandons des adaptations si nécessaire.

Ex. : système de médiation Ex. : enquêtes sur le terrain



EXEMPLE DE STRATÉGIE D'ESCALADE PROGRESSIVE

L'objectif est d'adopter un plan d'action progressif et d'augmenter la pression sur l'entreprise si le résultat d'une procédure ou d'une action n'est pas satisfaisant / ne donne pas de résultats. Cette stratégie part du dialogue social et d'un échange de vues constructif et aboutit, en cas d'échec de ce dernier, à des conflits du travail et/ou à des litiges judiciaires.

Actions participatives

Élaboration d'une politique de devoir de vigilance

Négociations d'accords mondiaux et locaux y compris sur la syndicalisation

Mécanismes d'informationconsultation

Mécanismes de médiation interne à l'entreprise

Influencer les processus législatifs Médiation basée sur un système étatique ou non judiciaire

Point de contact national OCDE

Inspection du travail

Dialogue syndicat entreprise de l'OIT

Médiateur public

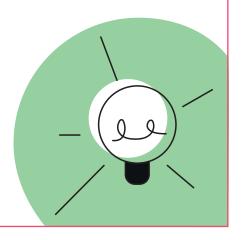
Mécanisme de gestion de conflit basé sur la déclaration tripartite de l'OIT Actions offensives

Campagne média Actions sociales, collectives /

grèves

Actions judiciaires

Tribunal

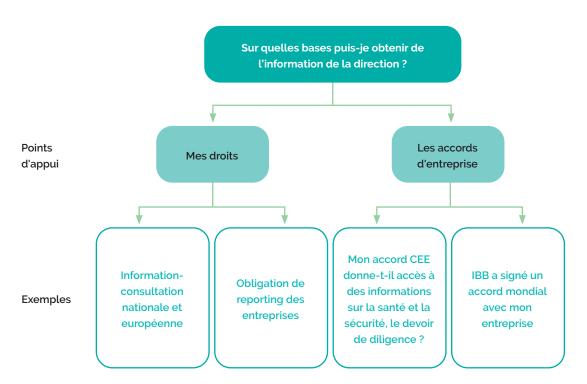


#2 UNE INFORMATION COMPLÈTE EST UN POINT DE DÉPART

Souvent, les CEE ne reçoivent pas d'information ou reçoivent des informations non pertinentes de la direction. Les CEE ne doivent pas se fier uniquement aux informations fournies par la direction. Ils ont la

capacité de coordonner les échanges d'informations avec les institutions représentatives nationales de travailleurs telles que les comités d'entreprise et les syndicats. Les comités d'entreprise européens peuvent également faire appel à une expertise externe pour analyser les informations dont ils disposent. Cette expertise peut être soit syndicale (FETBB) soit technique (ex. : Syndex et cabinet d'avocats).

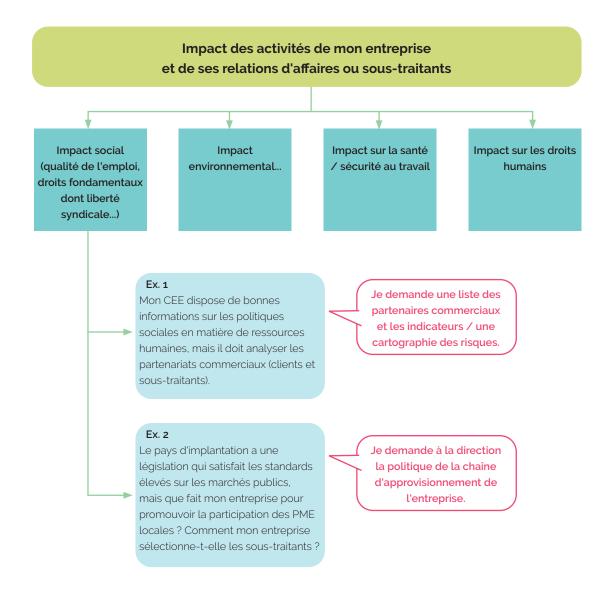
OBTENIR DE L'INFORMATION SUR UNE BASE JURIDIQUE OU CONVENTIONNELLE



#2.1 QUELLES SONT LES INFORMATIONS NÉCESSAIRES ET DANS QUEL BUT ?



Je me renseigne sur la politique de mon entreprise vis-à-vis des sous-traitants et des partenaires d'affaires. Le CEE doit pouvoir identifier les entreprises concernées et leurs obligations envers ma propre entreprise.



#2.2 COMMENT COMPRENDRE LA POLITIQUE DE MON ENTREPRISE VIS-À-VIS DE LA CHAÎNE DE VALEUR ET PEUT-ÊTRE LA CONTESTER ?

POUR EN SAVOIR PLUS SUR LE DROIT EUROPÉEN

<u>La directive européenne sur</u> l'information non financière





Faites votre propre analyse à partir d'éléments extérieurs, recueillez vos propres informations

Les employeurs ont l'obligation légale de fournir les informations pertinentes aux CE.

Faites appel à des experts externes



Syndex FETBB Cabinet juridique Utilisez les comités d'entreprise nationaux et l'expertise des syndicats, la coordination transnationale avec le CEE, le réseau syndical européen ou mondial, la FETBB et l'IBB



Que fait le comité d'entreprise national pour assurer la durabilité de la chaîne d'approvisionnement ? Ont-ils de bonnes ou de mauvaises pratiques à signaler ? Mettez en place un groupe de travail ad hoc avec le soutien de l'IBB et de la FETBB



Examiner l'expérience d'autres secteurs

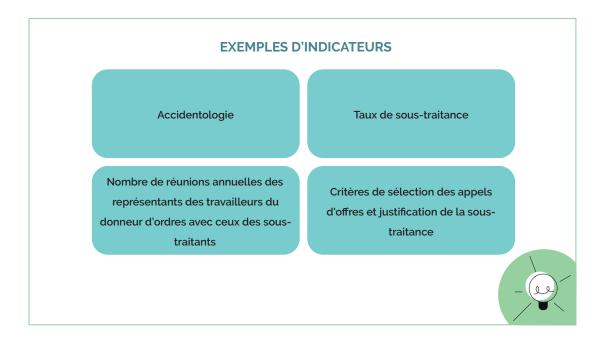
#2.3 INDICATEURS: QUELLES PISTES?



Que valent les indicateurs d'analyse de mon entreprise ? Puis-je les influencer ou proposer des indicateurs alternatifs et/ou complémentaires ?

Un comité d'entreprise européen pourrait compléter ses échanges d'informations avec sa direction en utilisant d'autres indicateurs que les seules informations rendues publiques. Les indicateurs synthétiques qu'il jugera les plus pertinents pour son dialogue social transnational pourront alors s'appuyer sur des indicateurs internes existant dans le groupe, voire aussi sur de nouveaux indicateurs à construire conjointement avec le temps.

Le CEE peut ainsi choisir 4 à 8 indicateurs, les regrouper dans un tableau de bord de la sous-traitance à l'usage du dialogue social, les mettre à l'ordre du jour d'une concertation récurrente et éventuellement élargie à quelques représentants du personnel de sous-traitants-clés. Il s'agit là d'un objectif méthodologique qui pourrait accompagner une pratique exemplaire sur ce sujet.



VOIR PLUS D'INFORMATIONS
SUR LES INDICATEURS
L'utilisation d'indicateurs
concernant les achats et la
sous-traitance (fiche B)

#3 « NOUS DISPOSONS D'INFORMATIONS FIABLES ET NOUS VOULONS AGIR »

QUATRE MÉCANISMES D'ACTION POUR LES CEE ET LES ORGANISATIONS SYNDICALES À IDENTIFIER AVANT DE METTRE EN PLACE UNE STRATÉGIE

Coordination interne et approche collective

Dialogue social et mécanismes de réclamation non étatiques

Les mécanismes non judiciaires étatiques

Les mécanismes judiciaires étatiques

- > Feuille de route annuelle du CEE
- CoordinationEurope/local
- Médiation dans un accord-cadre mondial
- Arbitrage des partenaires sociaux nationaux
- Accords collectifs d'entreprise et/ou sectoriels
- > Médiation publique
- > Inspection du travail

> Tribunaux

#3.1 COORDINATION INTERNE ET APPROCHE COLLECTIVE

Adopter une feuille de route pour le CEE

Un CEE satisfaisant est un CEE proactif, qui ne se contente pas de réagir aux consultations de la direction. Un CEE peut suggérer des sujets et des questions d'intérêt commun pour ses membres, à débattre avec la direction. À cette fin, les membres du CEE peuvent identifier ensemble leurs préoccupations communes et rédiger une liste de priorités et d'activités sur une période d'un an ou de deux ans.

Ex. 1 : une formation / un coaching d'une journée est souvent nécessaire pour mettre en place un projet de feuille de route du CEE. Une autre façon peut être de faire circuler des questionnaires avant le coaching.

Ex. 2 : un groupe de travail peut être établi pour assurer un travail continu.

Coordination entre les représentants européens et nationaux / locaux, avec la FETBB

La coordination est fondamentale parce qu'elle renforce les représentants des travailleurs et aussi parce qu'elle évite que les intérêts des travailleurs ne soient opposés les uns aux autres.

Voici quelques pistes:

- > échanger des informations sur la base d'un objectif précis adopté par le CEE: les décisions de lancer des échanges généraux d'informations entre les membres du CEE donnent rarement des résultats. Un réseau devient efficace lorsque ses membres veulent atteindre un objectif commun et précis;
- > impliquer les comités d'entreprise nationaux :
 les comités d'entreprise nationaux bénéficient
 de différents niveaux d'information. Ils ont également des prérogatives différentes. La combinaison de ces organismes peut renforcer le niveau d'information du CEE et sa capacité à agir ;

impliquer les comités d'entreprise ou les syndicats des fournisseurs ou des clients : de nombreux syndicats nationaux ont commencé à mettre en place des activités cohérentes le long d'une chaîne d'approvisionnement, y compris dans le secteur de la construction. Cette approche peut également être adoptée dans une perspective européenne. Les représentants des travailleurs et les syndicats dans les PME, lorsqu'ils existent, sont souvent isolés et manquent de capacité de pression sur leur employeur. Pour eux, obtenir le soutien des représentants des travailleurs dans les grandes entreprises partenaires est un véritable atout pour faire avancer leurs revendications

En Allemagne aussi, la DGB (confédération syndicale allemande) a mis en place une coopération avec les syndicats des pays de l'Europe de l'Est pour aider les migrants à mieux connaître leurs droits pour mieux se défendre contre les abus et l'exploitation. © « Une mobilité équitable, le projet confédéral allemand "fair mobility" »

L'EXEMPLE SUÉDOIS

En Suède, sur la base de la loi sur la codétermination, les syndicats peuvent opposer un veto aux employeurs. Sur la base de sa propre évaluation, l'employeur établit une liste des contractants à utiliser à l'avenir. En l'absence de désaccord du syndicat, l'employeur est libre de contracter les entreprises de sa liste. Pour les marchés publics, le veto ne s'applique que si l'entreprise a signé une convention collective couvrant le travail effectué et uniquement au client et son premier sous-traitant.

#3.2 DIALOGUE SOCIAL ET MÉCANISME DE RÉCLAMATION NON ÉTATIQUE

L'APPROCHE DU DIALOGUE SOCIAL AU NIVEAU DE L'ENTREPRISE

Certaines entreprises ont une culture de dialogue ouvert avec les travailleurs et leurs représentants. C'est le cas lorsque, au-delà des obligations légales d'information-consultation, la direction accueille favorablement les avis des représentants des travailleurs pour améliorer ses politiques ou ses pratiques, dans l'intérêt de l'entreprise et des travailleurs.

Les engagements des entreprises par le biais d'initiatives sectorielles ou multipartites (codes de conduite, normes de performance, accords-cadres mondiaux entre les entreprises multinationales et les syndicats) doivent être considérés comme « légitimes » à condition qu'ils comprennent des mécanismes garantissant que les syndicats (ou les parties prenantes légitimes) peuvent faire part de leurs préoccupations lorsqu'ils estiment que l'entreprise n'a pas respecté ses engagements.

Ces mécanismes ne remplacent pas la négociation collective et ne devraient pas être utilisés pour saper le rôle des syndicats légitimes dans le traitement des conflits liés au travail, ni pour empêcher l'accès à des mécanismes de règlement des griefs judiciaires ou non judiciaires.

EXEMPLES DE BOITES À OUTILS

Exemples de boites à outils des syndicats français proposant des stratégies nationales liées à des solutions globales et interentreprises :

- Fiche #G
- © « Repères revendicatifs fiche n° 10 : droit des salariés des entreprises sous-traitantes », CGT
- ${\Bbb G}$ « Pour une sous-traitance responsable », CFDT.
- Exemple allemand de boîte à outils pour les comités d'entreprise nationaux (par wmp Consult) qui illustre comment impliquer les représentants des salariés dans la politique d'entreprise sur la chaîne de valeur.

Exemples d'accords signés entre un syndicat et le client ou/et l'employeur: 🎓 "Social considerations in Public Procurement, A political choice!" EFBWW, September 2015n.

AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DES MÉCANISMES DE RECOURS NON ÉTATIQUES (ACCORDS MONDIAUX, CODES DE CONDUITE...)



Rapidité d'accès

Coût réduit

Portée transnationale

Contribuer à l'approche de « diligence raisonnable » en fournissant des canaux supplémentaires pour soulever des préoccupations, ce qui permet d'éviter des conséquences plus graves et l'escalade du conflit Absence de recours interne, de système d'appel et de systèmes de contrainte pour la mise en œuvre

Nécessité de mettre en place d'autres mécanismes parmi les mécanismes étatiques pour des décisions contraignantes

Accords-cadres mondiaux

Un accord-cadre international (ou mondial) est un instrument négocié entre une entreprise multinationale et une fédération syndicale internationale (FSI) afin d'établir une relation permanente entre les parties et de garantir que l'entreprise respecte les mêmes normes dans tous les pays où elle opère.

Aujourd'hui, ces accords tendent à évoluer vers une plus grande couverture des travailleurs : les négociateurs ajoutent souvent des clauses sur la responsabilité de la chaîne d'approvisionnement et les relations avec les partenaires commerciaux pour être en conformité avec les normes internationales.

Toutefois, ces clauses ne doivent pas se limiter à rendre les entreprises responsables de leurs activités. Les entreprises multinationales ne devraient pas seulement adopter un système efficace d'évaluation comparative et de rapport; parce que les partenaires commerciaux sont souvent de petits acteurs, les entreprises multinationales devraient également envisager le type de soutien qu'elles devraient apporter à ces partenaires commerciaux pour assurer la conformité aux normes nationales et internationales.

L'IBB a signé des accords avec une vingtaine de multinationales comme Royal BAM, Lafarge et IKEA.

Ex.: le CEE peut soutenir l'IBB en envoyant des participants syndiqués dans l'équipe de négociation.

🕝 <u>« Le système de médiation des ACI de IBB »</u>,

« Exemples d'entreprises ayant signé un accord mondial dédié ou couvrant la responsabilité de la chaîne d'approvisionnement avec les fédérations syndicales internationales »

UTILISATION DU DIALOGUE SOCIAL SECTORIEL NATIONAL ET EUROPÉEN (de haut en bas et de bas en haut)

Dans la majorité des pays de l'UE, la négociation collective occupe une place importante dans les régulations des conditions de travail. Les accords collectifs du travail peuvent faire l'objet d'identification de bonnes pratiques entre pays ; il est utile d'échanger sur ces sujets afin de progresser.

♥ Voir Plus sur les accords sectoriels

Le comité de dialogue social sectoriel européen de l'industrie de la construction (CDSSE Construction) est l'un des plus anciens au niveau de l'UE. Des ré-unions avec la fédération des employeurs (FIEC) ont lieu depuis le milieu des années 1980. Dès le début, la FETBB a considéré que le CDSSE Construction était un levier très important pour développer un

L'EXEMPLE ESPAGNOL

En général, chaque travailleur est enregistré auprès de l'administration mais, dans certains cas, des conditions préalables supplémentaires sont imposées aux travailleurs et aux employeurs du secteur de la construction.

En Espagne, la carte professionnelle de la construction (« *TPC, Tarjeta Profesional de la Construcción* ») a été **introduite par un accord entre les partenaires sociaux**, qui comprend une formation de base en matière de prévention des risques professionnels et exige également une formation spécifique pour tout emploi dans le secteur de la construction en plus des compétences de base. La Fondation du travail pour le secteur de la construction (*FLC, Fundación Laboral de la Construcción*) est l'organisme responsable de la délivrance des cartes.

marché du travail européen socialement durable pour l'industrie de la construction.

Le nouveau programme de dialogue social (2020-2023) couvre un certain nombre de sujets pertinents qui concernent la question de la chaîne d'approvisionnement tels que : la formation dans les PME, l'écologisation du secteur, le développement de la représentativité des organisations de travailleurs (renforcement des capacités), la lutte contre la fraude sociale transfrontalière, la concurrence déloyale et le travail non déclaré

Les CEE ont de nombreuses expériences à partager dans le cadre d'une discussion sectorielle pour renforcer le dialogue social européen et ainsi lutter contre le dumping social et promouvoir les bonnes pratiques pour toutes les entreprises, quelle que soit leur taille. Inversement, les CEE peuvent également s'inspirer des bonnes pratiques identifiées par le comité de dialogue social sectoriel européen.

- Ex.: chaque année, dans le secteur de l'électricité, certains représentants de CEE (président/ secrétaire) participent au comité européen de dialogue social sectoriel.
- > Utiliser les résultats du dialogue social.

 Exemple : les partenaires sociaux de l'industrie
 alimentaire poussent le Parlement européen à
 interdire les pratiques commerciales déloyales

 (CF Fiche I).
- > Pousser pour des solutions sectorielles plutôt que d'entreprise. Exemple : s'entendre sur les critères d'évaluation.

#3.3 MÉCANISMES NON JUDICIAIRES ÉTATIQUES

Ils prennent la forme d'inspections du travail, de mécanismes de résolution des litiges environnementaux, d'organismes nationaux de protection des consommateurs, de services gouvernementaux de médiation et de mécanismes de plainte établis dans le cadre de régimes réglementaires spécifiques ou sectoriels (par exemple : santé et sécurité publiques ou points de contact nationaux de l'OCDE).

F Voir un exemple de mécanisme de plainte dans le secteur de la construction au Royaume-Uni (cf. partie 3 fiche H).

Avantages et inconvénients des mécanismes non judiciaires étatiques

_

Un accès facile

Pas besoin de conseiller juridique

Des processus rapides

Possibilité de recours préventifs et réparateurs, compensatoires et punitifs

Nourrir les réformes législatives

Il est parfois possible de faire appel

Une approche jurisprudentielle favorable à la prévention et à l'apprentissage par les pairs

Manque de ressources budgétaires et humaines

Absence de pouvoirs d'enquête solides

Mandat de l'organisme limité ou peu clair

Absence de « couverture » juridique ou politique pour entrer dans des enquêtes complexes

Manque d'indépendance possible, notamment dans les affaires impliquant des organismes gouvernementaux

Portée géographique limitée au niveau national (quelques exceptions cependant, comme les points de contact nationaux de l'OCDE)

LES POINTS DE CONTACT NATIONAUX DE L'OCDE (PCN)

Le rôle des PCN est d'aider les parties (généralement les syndicats et les entreprises multinationales, ainsi que les ONG et les gouvernements dans certains cas) à résoudre un problème soulevé sous la forme d'une plainte liée à une violation des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Les entreprises multinationales ne sont pas obligées de participer au processus, bien qu'elles ne puissent pas l'entraver. Plusieurs PCN peuvent être impliqués simultanément dans une affaire touchant plusieurs pays. Lorsque la violation des principes directeurs a lieu dans un pays qui a signé les principes directeurs, le PCN du pays d'accueil s'occupera du cas mais devra coopérer avec le PCN du pays d'origine.

En 2016, les syndicats avaient soumis 184 plaintes selon le Conseil consultatif syndical (TUAC)1.

Bien que l'expérience des syndicats relative à l'utilisation des principes directeurs soit mitigée, les PCN constituent un forum de résolution des problèmes qui a contribué à renforcer les organisations syndicales et les négociations collectives.

Certains PCN sont plus actifs que d'autres, et certains ont tendance à mieux soutenir les points de vue des syndicats que d'autres. Dans la mesure du possible, les syndicats, avec le TUAC et les fédérations syndicales internationales, peuvent analyser comment activer les PCN pertinents en fonction de la nature de la plainte et de la portée géographique de l'entreprise multinationale, y compris sa chaîne d'approvisionnement.

1 Voir « Recommandations pour une conduite responsable des affaires dans un contexte mondial - un guide syndical », 2016 https://tuac.org/mne-guidelines-complaints/tradeunionguidecompressed/

#3.4 MÉCANISMES JUDICIAIRES ÉTATIQUES

Il s'agit ici de recourir aux tribunaux. Dans de nombreux pays, les CEE ont une personnalité juridique, ils peuvent s'adresser aux tribunaux aux frais de l'entreprise. Ce n'est pas le cas dans tous les pays. De même, la capacité des syndicats à représenter le CEE ou les représentants des travailleurs n'est pas la même dans tous les pays. Il est donc nécessaire d'analyser le droit applicable et la jurisprudence en vigueur pour chaque CEE.

Pour plus d'information, consultez le site de l'Institut syndical européen (ETUI) qui a créé une base de données sur la jurisprudence des CEE et produit ses analyses utiles aux membres des CEE qui envisagent une action judiciaire¹.

Avantages et inconvénients des mécanismes judiciaires

+	_
Force exécutoire des décisions	Force exécutoire limitée au pays de la juridiction
Un recours est possible	Durée de la procédure
Possibilité pour les syndicats de s'appuyer sur une ju-	Coût du conseil et parfois aussi de la procédure
risprudence positive (médiatisation, jurisprudence)	Incertitude quant au résultat
	Affaires intérieures uniquement, absence d'extraterri-
	torialité (sauf loi française de 2017 sur le devoir de vi-
	gilance)

COMBINER LES SPÉCIFICITÉS DES LÉGISLATIONS NATIONALES ET DES CONVENTIONS COLLECTIVES

Le droit « dur » et les conventions collectives donnent aux représentants des travailleurs la capacité de défendre leurs droits collectifs par le biais du système judiciaire.

La législation française de 2017 sur le devoir de vigilance est une opportunité majeure pour le mouvement syndical mondial d'influencer et de vérifier les politiques des entreprises sur la chaîne d'approvisionnement. Pour en savoir plus sur la législation française extraterritoriale, 😭 partie 4.

Par exemple : la fédération syndicale mondiale UNI Global union envoie une mise en demeure à Teleperformance pour le respect de la législation française sur le devoir de vigilance pour ses opérations mondiales (Mexique, Inde, Philippines...).

Par exemple : la fédération syndicale mondiale ITF utilise la législation française contre XPO en matière de droits fondamentaux.

¹https://www.worker-participation.eu/European-Works-Councils/EWC-court-cases-jurisprudence

Les instruments juridiques : récapitulatif sur leur caractère contraignant et les sanctions

	Contraignant	Sanction	Références
La directive 2009/38/	Oui	Oui	> Directive 2009/38/CE du
CE sur la mise en place		La jurisprudence	Parlement européen et
d'un organisme d'in-		nationale est détermi-	du Conseil du 6 mai 2009
formation-consultation		nante	concernant l'institution d'un
transnationale ou comité			comité d'entreprise européen
d'entreprise européen			ou d'une procédure dans
			les entreprises de dimen-
			sion communautaire et les
			groupes d'entreprises de
			dimension communautaire en
			vue d'informer et de consul-
			ter les travailleurs (refonte).
			Texte présentant de l'intérêt
			pour l'EEE : https://eur-lex.
			europa.eu/legal-content/FR/ ALL/?uri=celex:32009L0038
Les accords mettant en	Oui, ils lient les	Oui en principe. Il	> ETUI: <u>https://www.wor-</u>
place un CEE	parties qui les	existe beaucoup de	<u>ker-participation.eu/Euro-</u> pean-Works-Councils
	signent	différences entre pays	pedit works codificits
		néanmoins, au regard	
		de la capacité d'agir	
		en justice et de la	
		jurisprudence	
La directive sur l'informa-	Oui	Non, mais la direc-	> Directive 2014/95/UE du Par-
tion extra-financière		tive est en cours de	lement européen et du Conseil
		révision. Les États	du 22 octobre 2014 modifiant
		membres de l'UE et	la directive 2013/34/UE en ce
		de l'EEE peuvent pré-	qui concerne la publication
		voir des sanctions	d'informations non financières
			et d'informations relatives à la
			diversité par certaines grandes
			entreprises et certains groupes.
			Texte présentant de l'intérêt pour
			l'EEE : https://eur-lex.europa.eu/ legal-content/FR/TXT/?uri=CE-
			LEX%3A32014L0095
			> Lignes directrices pour leur mise
			en œuvre : <u>https://ec.europa.</u> eu/info/publications/non-finan- cial-reporting-guidelines_en

Les instruments juridiques : récapitulatif sur leur caractère contraignant et les sanctions (suite)

	Contraignant	Sanction		Références
Les lois nationales sur la	Oui en général	Cela dépend du pays. France	>	Voir la partie 2 en amont
diligence raisonnable		(devoir de vigilance) : oui, mais		
		la sanction n'est pas définie et		
		relève donc du choix du juge.		
		Cela dépend du pays.		
		France (devoir de vigilance) :		
		oui, mais la sanction n'est pas		
		définie et relève donc du choix		
		du juge.		
		Royaume-Uni (Modern Slavery		
		Act) : non.		
		Pays-Bas (Diligence raison-		
		nable contre le travail des		
		enfants) : oui mais sanctions		
		pénales uniquement		
Les Principes directeurs	Oui, pour les	Les sanctions dépendent	>	OCDE : https://mnegui-
de l'OCDE à l'intention	États membres	de chaque pays : elles sont		delines.oecd.org/mne-
des entreprises multina-	de l'OCDE ou	rares et faibles, comme par		guidelines/
tionales	ayant adhéré	exemple une déclaration du	>	TUAC : https://tuac.org/ mne-guidelines-com-
	aux principes	gouvernement condamnant		plaints/
		l'attitude d'une entreprise. Il		
		s'agit davantage d'un instru-		
		ment de médiation, arbitrage		
		et conciliation		
Les Principes directeurs	Non	Non, mais il s'agit d'un docu-	>	ONU : https://www.
des Nations unies relatifs		ment de référence important		ohchr.org/Docu- ments/Publications/
aux entreprises et aux		qui clarifie précisément l'éten-		GuidingPrinciplesBu-
droits de l'homme		due de la responsabilité des		sinessHR_FR.pdf
		entreprises	>	https://www.ohchr.org/ fr/Issues/Business/ Pages/BusinessIndex.
				aspx
			>	CSI: https://www.
				ituc-csi.org/IMG/
				pdf/12-11-22_ituc-indus- triall-ccc-uni_paper_on_
				due diligence and foa
				<u>fr-2.pdf</u>
			.	

Les instruments juridiques : récapitulatif sur leur caractère contraignant et les sanctions (suite)

	Contraignant	Sanction	Références
Déclaration de principes	Non, mais les	Non. La nouvelle version de	> OIT : <u>https://www.ilo.</u>
tripartite sur les entre-	États membres	2017 prévoit dans son annexe	<u>org/empent/Publica-</u> tions/WCMS_124923/
prises multinationales et	de l'OIT ont	un mécanisme de conciliation	langfr/index.htm
la politique sociale	l'obligation de	et d'appui technique à la réso-	
	les promouvoir	lution des conflits	
Le global compact de	Non, c'est un	Non. Les entreprises risquent	> Global compact : https://
ľONU	instrument vo-	simplement de ne plus être	<u>www.unglobalcompact.</u> org
	lontaire basé sur	listées sur le site web	<u>org</u>
	l'autodéclaration		
Les conventions collec-	Oui, selon les	Oui, selon les pays. La jurispru-	
tives	pays	dence est importante	
Les codes de conduite et	Non. Ce sont	Non en principe. Néanmoins,	
les chartes d'entreprise	des instruments	de plus en plus de chartes	
	volontaires	fournisseurs / sous-traitants	
	et souvent	indiquent que des sanctions	
	unilatéralement	(rupture de la relation commer-	
	adoptés par les	ciale, pénalités) sont possibles	
	entreprises		
Les accords-cadres	Oui, mais ils	Non, il s'agit d'instruments	> IBB : https://www.bwint.
internationaux	engagent ceux	volontaires de conciliation,	org/fr_FR/cms/cam- pagnes-70/multinatio-
	qui les signent	d'arbitrage ou de médiation en	nales-90
	uniquement	général	



FICHE #A

PLUS SUR LE DROIT EUROPÉEN : LES EMPLOYEURS ONT L'OBLIGATION LÉGALE DE FOURNIR LES INFORMATIONS PERTINENTES AUX CEE

La directive sur les CEE

Les comités d'entreprise européens ont accès à des informations clés concernant les stratégies de management et la situation économique des entreprises d'un groupe. La directive 94/45/CE et la directive de refonte 2009/38/CE ne prévoient cependant pas d'obligation spécifique d'information-consultation concernant les impacts extra-financiers de l'activité d'une entreprise, l'emploi mis à part. Cependant, la directive sur les CEE est le support pertinent pour les représentants des travailleurs pour enquêter sur les partenariats d'affaires et les politiques d'achat de la direction. De plus, vous pouvez essayer de négocier un accord du CEE allant plus loin que la législation et ainsi prévoir que la politique sociale et environnementale, des droits humains et de la santé/ sécurité au travail, y compris auprès des relations d'affaires, sont des thématiques qui relèvent de l'information-consultation transnationale.

L'article 1 a) de l'annexe de la directive 2009/38/EC définit les sujets sur lesquels l'information-consultation transnationale doit porter : « L'information et la consultation du comité d'entreprise européen portent notamment sur la situation et l'évolution probable de l'emploi, les investissements, les changements substantiels concernant l'organisation, l'introduction de nouvelles méthodes de travail ou de nouveaux procédés de production, les fusions, la réduction de la taille ou la fermeture d'entreprises, d'établissements ou de parties importantes de ceux-ci et les licenciements collectifs. »

La sous-traitance fait partie intégrante de la politique de l'entreprise s'agissant de l'organisation de la production, des transferts de production, d'organisation du travail et peut impliquer des réductions de taille, voire des fermetures en cas d'externalisation

La directive européenne sur l'information non financière

La directive 2014/95/UE fixe les règles relatives à la publication d'informations non financières et d'informations sur la diversité par les grandes entreprises. Les règles de l'UE en matière d'information non financière s'appliquent uniquement aux entreprises de plus de 500 salariés, mais celles-ci ne doivent pas nécessairement être d'« origine européenne ». Cela concerne environ 6 000 grandes entreprises et groupes dans toute l'UE.

Selon l'article 1 de la directive de 2014, les entreprises ont l'obligation de publier les informations suivantes :

- a. une brève description du modèle commercial de l'entreprise ;
- b. une description des politiques appliquées par l'entreprise en ce qui concerne ces questions, y compris les procédures de diligence raisonnable mises en œuvre;
- c. les résultats de ces politiques ;
- d. les principaux risques liés à ces questions en rapport avec les activités de l'entreprise, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les relations d'affaires, les produits ou les services de l'entreprise, qui sont susceptibles d'entraîner des incidences négatives dans ces domaines, et la manière dont l'entreprise gère ces risques;
- e. les indicateurs clés de performance de nature non financière concernant les activités en question.

Lorsque l'entreprise n'applique pas de politique en ce qui concerne l'une ou plusieurs de ces questions, la déclaration non financière comprend une explication claire et motivée des raisons le justifiant.

Enfin, à l'article 1.2, la directive exige une déclaration relative à la politique de diversité.

Les grandes entreprises ont l'obligation légale de publier des rapports sur les politiques qu'elles mettent en œuvre dans ce domaine :

- > la protection de l'environnement ;
- > la responsabilité sociale et le traitement des employés;
- > le respect des droits de l'homme;
- > la lutte contre la corruption et les pots-de-vin ;
- > la diversité au sein des conseils d'administration des entreprises (en termes d'âge, de sexe, de formation et d'expérience professionnelle).

Selon la Commission européenne, les entreprises peuvent utiliser des lignes directrices internationales, européennes ou nationales pour produire leurs déclarations – par exemple, elles peuvent s'appuyer sur les Principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme (UNGP BHR), la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale du Bureau international du travail (OIT MNE), les lignes directrices de l'Organisation de coopération et de développement économiques pour les entreprises multinationales et la norme ISO 26000.

COMMUNICATION DE LA COMMISSION EUROPÉENNE LIGNES DIRECTRICES CONCERNANT L'INFORMATION NON FINANCIÈRE

(Méthodologie de présentation de l'information non financière - 2017/C 215/01)

« Les déclarations, lorsqu'elles sont pertinentes et proportionnées, devraient inclure des informations importantes sur les chaînes d'approvisionnement et de sous-traitance. (...)

Dans ces déclarations, une entreprise peut expliquer les responsabilités et les décisions de sa direction et de son conseil d'administration, et comment l'allocation des ressources est liée aux objectifs, à la gestion des risques et aux résultats escomptés. Par exemple, une société peut expliquer les aspects de gouvernance pertinents (comme les conditions d'emploi), y compris la surveillance du conseil d'administration. (...)

Une entreprise peut envisager de divulguer les informations suivantes en matière de santé et de sécurité :

- > les politiques du lieu de travail ;
- > les obligations contractuelles négociées avec les fournisseurs et les sous-traitants ;
- > les ressources allouées à la gestion des risques, à l'information, à la formation, au contrôle, à l'audit, à la coopération avec les autorités locales et les partenaires sociaux. »

FICHE #B L'UTILISATION D'INDICATEURS CONCERNANT LES ACHATS ET LA SOUS-TRAITANCE

La politique d'achat responsable est souvent conçue et suivie conjointement par le département de la responsabilité sociale d'entreprise et par celui des achats.

Elle est décrite en général au moins par des textes de référence à l'attention des acheteurs d'une part et des fournisseurs d'autre part. Ces textes, souvent intitulés « chartes », peuvent en plus donner lieu à des engagements mutuels des parties, formalisés par leurs signatures.

Une telle politique est décrite dans le reporting annuel de l'entreprise, parmi les informations non financières. On peut aussi parfois y trouver les indicateurs qui permettent de mesurer le niveau de déploiement de cette politique. Idéalement, des objectifs à atteindre à court, moyen et long terme devraient aussi y être explicités, accompagnant ainsi les résultats chiffrés visibles sur les années précédentes.

Une telle politique est en évolution permanente, et celle-ci gagne à être améliorée notamment grâce au dialogue avec les parties prenantes, en particulier avec les représentants du personnel et avec les représentants de sous-traitants et de fournisseurs.

Une concertation au niveau européen à ce sujet a tout son sens pour évaluer notamment la pertinence des indicateurs retenus par l'entreprise, le niveau des ambitions poursuivies et les moyens alloués pour y parvenir.

Un comité d'entreprise européen pourra aussi compléter ses échanges d'informations avec sa direction en utilisant d'autres indicateurs que les seules informations rendues publiques. Les indicateurs synthétiques qu'il jugera les plus pertinents pour son dialogue social transnational pourront alors s'appuyer sur des indicateurs internes existant dans le groupe, voire aussi sur de nouveaux indicateurs à construire conjointement avec le temps.

Voici quelques suggestions d'indicateurs complémentaires susceptibles d'enrichir le dialogue social sur la thématique de la sous-traitance :

- a. Indice du taux de sous-traitance
 Chiffre d'achats annuels de sous-traitance /
 Chiffre d'affaires annuel des chantiers
- b. Homogénéité de l'accidentologie
 Nombre de jours d'arrêt par des employés de sous-traitants / Nombre de jours d'arrêt par des employés du groupe

L'EXEMPLE DU REPORTING PUBLIC DU GROUPE VINCI POUR L'ANNÉE 2018

Dans son rapport annuel 2018 (page 223), Vinci dresse un bilan de sa démarche d'achats responsables au travers de 5 indicateurs chiffrés :

- > la proportion des contrats intégrant des engagements éthiques de référence ;
- > la proportion des contrats intégrant explicitement des clauses sociales, environnementales ou socié-
- > la proportion des contrats ayant fait l'objet d'un questionnaire d'achats responsables ;
- > la proportion des contrats intégrant un plan de progrès ;
- > le nombre d'audits achats responsables réalisés depuis 5 ans.

Représentation des employés pour le dialoque social

Nombre de représentants du personnel participant à au moins une instance de dialogue social / Effectif total chez les sous-traitants

Ce type d'information sur les sous-traitants peut faire l'objet d'une collecte à chaque nouveau contrat. Sa comparaison est intéressante avec le même ratio calculé chez le donneur d'ordres.

d. Interfaces formelles du groupe avec la représentation du personnel de sous-traitants

Nombre de réunions de comité d'entreprise dans l'année où un représentant du personnel d'un sous-traitant a été auditionné / Nombre de réunions de comité d'entreprise dans le groupe dans l'année.

Ce ratio est sans doute très faible dans la plupart des grands groupes du BTP, mais il pourrait être intéressant qu'un comité transnational discute d'objectifs pour le faire progresser. De tels indicateurs et l'évolution des performances qu'ils affichent sont de nature à structurer le dialogue social sur le sujet de la sous-traitance.

Ils ne doivent a priori pas être trop nombreux et être choisis en fonction des sujets qui préoccupent le plus les syndicats implantés et les représentants du personnel du groupe. Ils doivent constituer une aide pour aborder ce sujet complexe de façon récurrente dans le groupe. Typiquement une fois par an.

Choisir 4 à 8 indicateurs, les regrouper dans un tableau de bord de la sous-traitance à l'usage du dialogue social, les mettre à l'ordre du jour d'une concertation récurrente et éventuellement élargie à quelques représentants du personnel de sous-traitants clés est un objectif méthodologique qui pourrait accompagner une pratique exemplaire sur ce sujet.

FICHE #C SYSTÈME DE MÉDIATION DES ACCORDS-CADRES INTERNATIONAUX (ACI) DE IBB

En cas de plainte ou de violation de l'accord, la procédure suivante s'applique normalement :

- a. Premièrement, la plainte doit être portée à l'attention de la direction locale du site;
- b. Toute infraction qui n'a pas pu être résolue par une discussion sur le lieu de travail ou au niveau national sera traitée par le coordinateur de l'IBB en étroite collaboration avec les affiliés de l'IBB dans le pays d'origine et sera signalée au gestionnaire responsable;
- c. Si le problème n'est pas résolu, le groupe de référence s'en occupera dans le but de fournir des recommandations aux parties concernées en vue de résoudre le litige.

Groupe de référence : composé de représentants de l'entreprise et des syndicats affiliés à l'IBB dans

le pays d'origine de l'entreprise et d'un coordinateur de l'IBB. Il appartient aux syndicats du pays d'origine de l'entreprise de désigner leurs représentants, qui peuvent également être des représentants syndicaux de l'entreprise. Le coordinateur de l'IBB peut être un membre du personnel de l'IBB ou un représentant d'un syndicat affilié dans le pays d'origine de l'entreprise.

Selon l'accord IBB/Lafarge signé en 2013 (avant la fusion avec Holcim), le secrétaire du comité européen assistera aux réunions annuelles du groupe de référence chargé de suivre la mise en œuvre de cet accord; il a un statut d'observateur.

FICHE #D

EXEMPLES D'ENTREPRISES AYANT SIGNÉ UN ACCORD MONDIAL DÉDIÉ OU COUVRANT LA RESPONSABILITÉ DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT AVEC LES FÉDÉRATIONS SYNDICALES INTERNATIONALES

Dans la construction

BESIX et BWI ont signé un accord-cadre mondial qui couvre les droits fondamentaux. Le CEE est responsable des plaintes basées en Europe. L'IBB et le CEE auront accès à tous les rapports, activités et suivi de la mise en œuvre de l'accord mondial. Tous les fournisseurs directs et les fournisseurs doivent se conformer à l'accord mondial. Les syndicats locaux ont accès aux lieux de travail pour contrôler la mise en œuvre.

Dragados: Dragados, SA, promeut et encourage également l'adoption d'un système élaboré en matière de pratiques de santé/sécurité et le respect des droits des travailleurs par ses fournisseurs, entrepreneurs et entreprises collaboratrices en général. Des engagements similaires ont été signés par FCC Construccion. Ferrovial, Skanska, Stabilo, Staedler et Veidekke.

L'objectif de Faber-Castell est de ne coopérer qu'avec des entrepreneurs, sous-traitants et fournisseurs qui reconnaissent et appliquent eux-mêmes les normes et recommandations relatives à sa charte sociale. L'accord stipule que « lors de l'établissement d'un contrat avec un fournisseur, Faber-Castell doit inclure dans la notation du fournisseur une auto-évaluation réalisée par ce dernier. En outre, le personnel responsable du service des achats doit suivre une formation complémentaire à cet égard ». À long terme, l'entreprise aurait l'intention d'appliquer également sa « procédure de contrôle interne en plusieurs étapes » aux fournisseurs.

À Wilkhahn, chaque entreprise, tous les fournisseurs et partenaires de licence doivent remplir un « questionnaire sur la divulgation des données personnelles des fournisseurs » qui couvre tous les points de l'accord global. Cette déclaration des données personnelles des fournisseurs doit être répétée au moins une fois tous les trois ans. En outre, l'entreprise s'engage à respecter un processus transparent en ce qui concerne les audits externes : « Un audit sera effectué tous les trois ans auprès d'une société Wilkhahn, d'un partenaire de licence ou d'un fournisseur. L'IBB peut permettre aux syndicats du site concerné de participer aux réunions du comité de surveillance. Les participants reçoivent toutes les informations nécessaires à l'exécution de leur mandat. Wilkhahn prend en charge les coûts de l'audit externe »

Tout comme Salini Impregilo, Royal BAM Group SA s'engage à « œuvrer pour la justice sociale et le développement durable dans ses activités et dans les engagements pris avec ses partenaires commerciaux, sous-traitants et fournisseurs » et s'abstiendra d'entrer en relation d'affaires avec eux s'ils ne respectent pas l'accord global.

Dans d'autres secteurs

Accès des syndicats locaux aux fournisseurs d'Inditex: Inditex s'engage à fournir à IndustriALL Global des informations raisonnables sur sa chaîne d'approvisionnement, afin de faciliter l'accès des syndicats aux lieux de travail et de pouvoir vérifier le respect des droits des salariés et l'application de l'accord-cadre. Ces informations sur les fournisseurs doivent inclure toutes les données nécessaires contribuant à une meilleure connaissance des caractéristiques des usines. IndustriALL Global s'engage à préserver la confidentialité des informations fournies par Inditex et veillera à ce qu'elles soient correctement utilisées par les syndicats affiliés.

Umicore s'est engagé à communiquer les principes et les dispositions de l'accord mondial à tous ses fournisseurs et sous-traitants et attend d'eux qu'ils promeuvent ses principes tout au long de leur propre chaîne d'approvisionnement. En outre, « le non-respect des normes fondamentales du travail et des règles de santé et de sécurité qui n'est pas corrigé après des avertissements répétés, observés par le biais d'évaluations objectives, entraînera la résiliation du contrat ». Un chapitre de l'accord est consacré aux fournisseurs de cobalt en particulier.

H&M: Aux fins de la mise en œuvre et du suivi des engagements en faveur de conditions de travail décentes tout au long de sa chaîne d'approvisionnement, l'accord met en place un système sophistiqué de comités à différents niveaux : 1/ entre la direction et les représentants des salariés au niveau de l'usine, 2/ au niveau national, la direction et IndustriALL désigneront des représentants chargés de mettre en œuvre les stratégies nationales de déploiement de l'accord, ou de soutenir les syndicats locaux et les fournisseurs dans leurs efforts pour améliorer les relations industrielles, ou d'intervenir en cas de litige, 3/ un comité de développement des relations industrielles qui assurera la supervision au niveau international. Les premiers comités nationaux seront mis en place au Cambodge, au Myanmar et en Turquie.

FICHE #E EXEMPLES D'ACCORDS SIGNÉS ENTRE UN SYNDICAT ET LE CLIENT OU/ET L'EMPLOYEUR

Aux Pays-Bas, un syndicat entame des négociations dans la phase préparatoire du projet dans le but de conclure des accords sur les questions sociales. Par exemple: la ville de Rotterdam, un aéroport, la compagnie nationale des chemins de fer. Généralement, les employeurs sont impliqués dans les négociations ou dans la signature de l'accord.

Sujets abordés :

- respect des conventions collectives sectorielles, y compris les dispositions salariales dans l'ensemble de la chaîne de la (sous-)contractualisation, et avec la législation générale du travail, y compris la santé et la sécurité et d'autres législations pertinentes;
- > lutte contre les pratiques de faux indépendants ou le recours à de faux sous-traitants ;
- > surveillance et examen minutieux des offres anormalement basses;
- > restriction de l'utilisation des travailleurs intérimaires ; par exemple, uniquement par le biais

des agences de recrutement;

une plus grande attention à l'inclusion des groupes vulnérables sur le marché du travail en se concentrant sur la (re)formation.

Des accords fixent également les règles de contrôle en faveur des représentants syndicaux ou du TBB (Technisch Bureau Bouwnijverheid, bureau technique du bâtiment, mis en place par les partenaires sociaux) qui ont accès aux sites des entrepreneurs.

On trouve des accords similaires en Espagne, généralement tripartites. Dans ce pays, ces accords sont signés par les syndicats avec les associations d'employeurs et les autorités publiques, afin d'organiser une surveillance conjointe sur le chantier en matière de santé et de sécurité.

FICHE #F

UN EXEMPLE ALLEMAND DE BOÎTE À OUTILS POUR LES COMITÉS D'ENTREPRISE NATIONAUX (PAR WMP CONSULT)

Comment le comité d'entreprise national peut-il entrer en action ? Sept domaines d'action en un coup d'œil :

- > Domaine 1 : Évaluation critique des contrats de services et vérification de leur sécurité juridique
- > Domaine 2 : soutien à la création de comités et de groupes de travail conjoints
- > Domaine 3 : Analyse économique et des risques
- > Domaine 4 : Définition de réglementations contraignantes et promotion d'accords volontaires entre entreprises

- > Domaine 5 : Santé et sécurité Analyse des déficits des prestataires de services
- > Domaine 6 : Contrôle du respect par les contractants des normes sociales et comportementales et sanction des violations
- > Domaine 7 : Soutien aux travailleurs contractuels pour l'organisation de l'adhésion aux syndicats, la mise en place de comités d'entreprise et la mise en réseau.

https://www.boeckler.de/pdf/p_imu_praxis_2018_19.pdf

FICHE #G

EXEMPLES DE BOÎTES À OUTILS DES SYNDICATS FRANÇAIS PROPOSANT DES STRATÉGIES NATIONALES LIÉES À DES SOLUTIONS GLOBALES ET INTERENTREPRISES

Les outils construits par ces syndicats français rappellent les méfaits de la sous-traitance à outrance (dilution des responsabilités dans la sous-traitance en cascade) et mettent en avant des notions d'entreprise élargie ou de communauté de travail sur site entre salariés des donneurs d'ordres et sous-traitants. Parmi les outils rappelés aux représentants des salariés, figurent notamment :

- > la nécessité de revendiquer d'être associé au plan d'action obligatoire dans le cadre du devoir de vigilance, l'importance de s'engager dans les accords de sous-traitance responsable, les accords-cadres internationaux et leur suivi et qualité de l'information (montant et nombre de salariés, type de prestations, etc.);
- > la coordination des équipes syndicales des donneurs d'ordres et des sous-traitants sur les

sites, voire une représentation conjointe du personnel :

- sur les grands chantiers, création d'un comité de dialogue social présidé par le client, comme en 2008 sur le chantier de l'EPR,
- > parfois cela est imposé par la loi : CISSCT ou Collège interentreprises de sécurité, de santé et des conditions de travail.

FICHE #H

EXEMPLE DE MÉCANISMES DE PLAINTE DANS LE SECTEUR DE LA CONSTRUCTION AU ROYAUME-UNI

En 2012, les syndicats et les représentants des employeurs ont conclu l'accord national pour l'industrie de la construction mécanique (NAECI).

Points clés :

- a. L'accord est basé sur le principe de l'emploi direct :
- b. la mise en place de deux mécanismes de contrôle : les délégués syndicaux et les représentants syndicaux en charge de la santé/sé-

curité sur les sites peuvent demander des informations détaillées sur les questions régies par l'accord et ont l'accès aux sites. Sur cette base, il existe:

- un règlement des litiges par une procédure de réclamation formelle et écrite (résolution interne).
- une réunion sur place et un panel d'arbitrage des litiges (résolution externe).

FICHE #I

INTERDICTION DE LA SOUS-TRAITANCE ET DU TRAVAIL TEMPORAIRE DANS L'INDUSTRIE DE LA VIANDE EN ALLEMAGNE

Dans certaines parties de l'industrie de la viande en Allemagne, de graves lacunes ont été observées depuis de nombreuses années. À plusieurs reprises, des insuffisances ont été constatées en matière de conditions de travail et de logement des employés. En avril et mai 2020, il a été rapporté que, dans certains abattoirs en Allemagne, de nombreux employés de sous-traitants et travailleurs temporaires ont été infectés par le Covid-19. La plupart des travailleurs touchés provenaient de pays d'Europe de l'Est. Le gouvernement fédéral a identifié le manque de mesures de santé et de sécurité au travail dans ces entreprises comme une cause majeure du grand nombre d'infections.

C'est pourquoi le cabinet fédéral a adopté plusieurs points clés d'un programme de santé et de sécurité au travail pour l'industrie de la viande en Allemagne. Voici quelques-unes de ces dispositions:

- À partir de janvier 2021, l'abattage et la transformation de la viande ne peuvent être effectués que par des employés de l'entreprise elle-même. Les travailleurs contractuels et les travailleurs intérimaires ne seront plus autorisés (à l'exception des entreprises de boucherie de moins de 50 salariés, le personnel de vente et les stagiaires des magasins étant à exclure).
- Des normes minimales sont fixées pour le logement, également en dehors des locaux de l'entreprise. Les inspections effectuées par les autorités douanières et les autorités chargées de la santé et de la sécurité au travail, ainsi que par les autorités de surveillance municipales, seront étendues grâce à des quotas d'inspection fixes.
- > Pour le secteur de la transformation de la viande, il y a la possibilité de recourir à des travailleurs temporaires dans la limite d'un quota

de 8%. La condition préalable est l'existence d'une convention collective. La durée maximale de recours à un travailleur intérimaire est de quatre mois. Les intérimaires doivent recevoir le même salaire que les employés permanents dès le premier jour et les mêmes conditions de travail doivent s'appliquer

> La base juridique et financière du projet « Mobilité équitable » sera assurée de manière permanente. Ainsi, les salariés étrangers, qui ne séjournent pour la plupart que temporairement en Allemagne, pourraient être informés dans leur langue maternelle respective de leurs droits et des réglementations applicables en Allemagne.

La Confédération allemande des syndicats (DGB) a salué ces règlements comme une base pour mettre fin à l'« irresponsabilité organisée » par un système de sous-traitance en cascade

FICHE #J UNE MOBILITÉ ÉQUITABLE, LE PROJET « FAIR MOBILITY » DE LA CONFÉDÉRATION ALLEMANDE DES SYNDICATS (DGB)

Fair Mobility est un projet de la Confédération allemande des syndicats (DGB) qui soutient les employés des pays d'Europe centrale et orientale sur le marché du travail allemand afin de faire respecter des salaires et des conditions de travail et de vie équitables. Le projet est financé par le ministère fédéral du Travail et des Affaires sociales, le ministère fédéral des Affaires économiques et de l'Énergie et la DGB.

Le projet s'appuie sur la coopération avec les partenaires de la Confédération européenne des syndicats (CES) et les conseils syndicaux internationaux. Un conseil consultatif international, qui comprend des délégués des syndicats allemands, polonais et bulgares ainsi que des membres des ministères fédéraux allemand et polonais du Travail et des Affaires sociales, fournit à Fair Mobility un soutien et des conseils professionnels.

Au cœur du projet, sept centres de conseil répartis dans toute l'Allemagne offrent aux travailleurs migrants des conseils dans leur langue maternelle respective sur les questions sociales et de travail et une assistance en cas de litige avec les employeurs. Les centres de conseil font partie d'un réseau national et collaborent avec des institutions similaires au niveau local. Les conseils sont donnés aux employés de toutes les industries. Chaque centre de conseil a un domaine d'expertise spécifique. Par exemple, le centre de conseil de Francfort-sur-le-Main se concentre sur l'industrie de la construction et le nettoyage des installations.

En outre, Fair Mobility propose des formations, des séminaires et du matériel de formation pour les représentants du personnel sur le lieu de travail afin de soutenir les employés d'Europe centrale et orientale et organise des conférences internationales sur la libre circulation des travailleurs. Les ateliers et les conférences doivent intensifier les relations syndicales transnationales et fournir une plate-forme pour l'échange de connaissances et d'expériences concernant l'impact social et économique de la libre circulation des travailleurs.

FICHE #K UN PROJET DE LOI ALLEMAND SUR LES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT (« LIEFERKETTENGESETZ »)

En février 2021, le gouvernement fédéral allemand est parvenu à un accord sur les points fondamentaux d'une loi qui obligera les entreprises allemandes à faire preuve de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme et d'environnement dans les chaînes d'approvisionnement mondiales à partir de 2023 (après la crise du Covid-19). Un projet de loi doit être présenté au gouvernement fédéral d'ici la mi-mars 2021. Si la loi est ensuite rapidement discutée au parlement fédéral, elle pourrait être adoptée avant la fin de la présente législature en automne 2021.

L'objectif de la loi est de prévenir - ou au moins de réduire - le travail forcé et le travail des enfants, ainsi que d'agir contre les salaires de misère et la destruction massive de l'environnement. La responsabilité des entreprises ne doit plus « s'arrêter à la porte de l'usine » mais s'étendre à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. L'expérience montre que les engagements volontaires de l'industrie n'ont jusqu'à présent pas abouti au résultat souhaité.

Dans un premier temps, seules les grandes entreprises seront concernées par la loi. La loi sur la chaîne d'approvisionnement s'appliquera aux entreprises de plus de 3 000 salariés en Allemagne, puis à partir de 2024 aux entreprises de plus de 1 000 salariés. Ainsi, plus de 600 entreprises seront concernées dans un premier temps, et près de 2 900 entreprises dans un second temps.

Même s'il n'y aura pas de responsabilité civile étendue en cas de grief dans la chaîne d'approvisionnement, les entreprises devront s'attendre à des amendes en cas de violation du devoir de diligence. En outre, elles seront exclues des appels d'offres publics pendant une période pouvant aller jusqu'à trois ans. Les détails exacts de la réglementation des amendes sont encore ouverts à la discussion. Toutefois, il est clair que les grandes entreprises ne pourront être poursuivies que si elles ont connaissance d'un grief.

Le DGB et les syndicats se félicitent de la loi prévue. Comme l'ont déclaré leurs représentants, il est important que l'ensemble de la chaîne de valeur soit inclus. Ce n'est que de cette manière que la loi pourrait avoir un impact profond. À long terme, le DGB suggère que les entreprises de plus de 500 employés soient également couvertes par la loi.



#1 PRÉALABLE INDISPENSABLE À L'ACTION DES MEMBRES DU CEE: LA CONNAISSANCE CONCRÈTE DE LA POLITIQUE D'ACHAT RESPONSABLE DE LEUR ENTREPRISE

#1.1 BIEN CONNAÎTRE LES SITUATIONS CONCRÈTES DU RECOURS AUX FOURNISSEURS ET AUX SOUS-TRAITANTS POUR AGIR EFFICACEMENT

Différence de structuration de chaîne de valeur entre activités de la filière

Les politiques d'entreprise visant à réduire le risque social de la sous-traitance sont différentes d'une activité à l'autre et doivent s'adapter aux spécificités locales.

Les secteurs couverts par la FETBB se rattachent à la filière construction mais ils renvoient à des activités différentes. Ces activités ont en général une organisation qui leur est propre et donc leurs relations à leurs sous-traitants sont différentes : un groupe in-

dustriel produisant des matériaux a des relations plus stables et régulières avec ses sous-traitants qu'une entreprise générale du bâtiment, qui travaille en « mode projet »; de même pour une entreprise de travaux publics ou un réseau de négoce, un groupe d'ameublement ou encore un groupe d'installation/maintenance multitechnique.

Une chaîne de valeur morcelée : une myriade d'intervenants pour un produit final = beaucoup de sous-traitance et d'achats dans le chiffre d'affaires des grandes entreprises

Le recours des grandes entreprises aux fournisseurs externes représente en général plus de la moitié de leur chiffre d'affaires. Mais le degré d'externalisation peut être différent pour deux entreprises concurrentes d'une même activité, selon leur région d'appartenance ou leur pays. La chaîne de valeur du BTP apparaît ainsi plus morcelée en Grande-Bretagne qu'en France par exemple. Enfin, le degré d'externalisation évolue dans le temps: en construction, certains groupes externalisent de plus en plus. À l'inverse, un fournisseur français de fenêtres recherche à réinternaliser une partie de la pose.

Les grandes entreprises ont par ailleurs recours à des prestataires et fournisseurs de taille variable; certaines de leurs filiales peuvent d'ailleurs également être sous-traitantes pour d'autres grands groupes.

- > LafargeHolcim: l'externalisation était estimée à 35 % des effectifs totaux (rapport de RSE 2014 de Lafarge), en particulier dans la production, la maintenance et le nettoyage et le transport (dans une moindre mesure la sûreté et le gardiennage, l'informatique et la comptabilité). Même si les prestations sous-traitées ne sont pas les mêmes dans les trois lignes de produits principales (ciment, granulat et béton), les relations avec les sous-traitants sont globalement pérennes. Qu'on pense à l'exploitation d'une carrière sous-traitée ou à certaines des prestations de maintenance dans les sites industriels.
- Vinci: dans l'activité de travaux appelée Contracting (travaux routiers, construction de bâtiments et d'ouvrages d'art et travaux électriques), le poids de la sous-traitance varie en fonction des régions, des pays et des pôles. Le groupe estime que ses achats représentent 55 % de son chiffre d'affaires (2019), la sous-traitance 35 % (estimation non comptable). D'un chantier à l'autre et pour un même lot, y compris dans la même business unit, le prestataire peut différer.
- > Royal BAM: les achats au sens large représentent 70 % du chiffre d'affaires et la sous-traitance 60 % de ces achats. Le spectre des achats et des prestations sous-traitées va des travaux d'installation à l'ingénierie mécanique et électrique, en passant par les travaux de béton, la construction métallique, les façades et les toitures, les équipements, la flotte de véhicules, les services aux installations et l'informatique.

Le nombre de fournisseurs des grandes entreprises est très élevé. Vinci travaille par exemple sur plus de 200 000 chantiers par an.

#1.2 BIEN COMPRENDRE
COMMENT SONT PASSÉS
LES CONTRATS DE SOUSTRAITANCE POUR CONNAÎTRE
LES POINTS D'INFLUENCE
DU CEE SUR LES POLITIQUES
D'ACHAT ET DE SOUSTRAITANCE RESPONSABLES
DE L'ENTREPRISE

Le CEE (et les représentants du personnel) : s'assurer que le risque social chez les fournisseurs est vraiment intégré au quotidien

La réalité des chantiers (aléas nombreux, organisation en mode projet) et la décentralisation des décisions en matière de sous-traitance, voire d'achats, rendent le respect des procédures et des standards des achats responsables plus complexe que dans une organisation pérenne. Il est donc important d'adopter des procédures qui prennent en compte les difficultés et de prévoir des mécanismes de contrôle de ces procédures.

Les représentants du personnel ont très certainement un rôle clé à jouer dans le respect de ces procédures, car ils sont indépendants, protégés. Pour cela, ils doivent connaître la politique d'achat responsable de leur entreprise et les procédures concrètes que les responsables opérationnels de tous les niveaux doivent appliquer dans leurs relations avec leurs prestataires.

La filière achats joue un rôle important

Les services achats définissent la politique d'achat responsable dans la plupart des entreprises: dans les entreprises industrielles (LafargeHolcim) et dans les entreprises de construction qui font un pas vers la centralisation (Royal BAM).

Dans tous les cas, les acheteurs de la filière achats négocient des contrats-cadres, incluant des conditions d'achat (prix, etc.) et des conditions sociales. Mais ces contrats-cadres ne s'appliquent pas toujours aux contrats de sous-traitance. Certaines entreprises souhaitent rendre obligatoires une évaluation et la fourniture de pièces administratives prouvant le respect des droits humains et sociaux (notamment) pour qu'un prestataire engage une relation commerciale avec elle. C'est le cas de LafargeHolcim, qui ambitionne d'évaluer tous ses prestataires à « haut risque RSE » d'ici à 2022.

Le responsable opérationnel des chantiers constitue un maillon essentiel pour prendre en considération le risque social dans la chaîne de valeur

Pour les groupes de construction, sur les chantiers, ce sont les opérationnels qui passent des contrats directement avec les sous-traitants, éventuellement hors des contrats-cadres. Ces opérationnels ne sont pas des professionnels des achats. De plus, ils ont en général une formation d'ingénieur, orientée vers la technique et moins vers le droit ou le droit social.

Le risque social a également vocation à être intégré dans les process des managers locaux, dans le « système de management », au même titre par exemple que la santé et la sécurité. L'intégration des sous-traitants au système de management de la santé/sécurité est en effet plutôt bien réalisée, elle est mature.

La mise en œuvre de procédures standard (standard de sécurité par exemple) ou de règles groupe (interdiction de la sous-traitance au-delà du rang 2 par exemple) est possible dans tous les cas.

Au-delà des procédures de contrôle de l'entreprise, un rôle pour les représentants du personnel

Pour être cohérent, il faut s'assurer du respect de ces standards et de ces règles. Cela peut passer par des audits sur site. L'analyse et le contrôle sont peut-être plus aisés sur les sites industriels que sur les chantiers.

Le rôle des représentants du personnel est très certainement essentiel pour mettre en lumière les entorses aux droits des travailleurs et le non-respect de la santé et la sécurité des personnes, comme l'ont montré les exemples de LafargeHolcim ou de Vinci.

Un outil à connaître : les bases de données achat, incluant une évaluation des fournisseurs/ sous-traitants

De plus en plus fréquemment, les évaluations des sous-traitants quant à leur respect des droits des travailleurs sont centralisées dans un outil informatique, bien souvent le logiciel achat. Ces outils informatiques permettent en théorie d'identifier les sous-traitants n'ayant pas respecté la législation, ou de les classer. Cela peut se faire dans le but de les faire progresser vers de meilleures pratiques ou de les sanctionner en les excluant de la liste des fournisseurs (déréférencement), voire en résiliant les contrats en cours.

Si l'entreprise donneuse d'ordres estime devoir les faire progresser, elle met à disposition de ses fournisseurs un guide de bonnes pratiques (LafargeHolcim) ou engage avec eux un « plan de progrès ». Le nombre de fournisseurs avec lesquels un plan de progrès a été engagé constitue d'ailleurs un indicateur qui peut être intéressant (cf. Vinci).

LES BONNES PRATIQUES ISSUES DE NOS ÉTUDES DE CAS

- > Disposer d'une base de données centralisée des fournisseurs et sous-traitants, régulièrement mise à jour afin de partager l'évaluation de ces prestations quant à leur respect des droits sociaux et de la santé/sécurité des personnes (LafargeHolcim, Royal BAM). La rendre accessible aux représentants du personnel (Royal BAM).
- > Limiter le recours à la sous-traitance au rang 1, faute de moyens sérieux pour le donneur d'ordres de maîtriser le risque social au-delà.
- > L'engagement du directeur de travaux ou de projet est essentiel; il passe par sa formation et son outillage pour l'aider au quotidien, ce qui signifie que le risque social doit être intégré à ses procédures en matière de relations avec ses fournisseurs.
- > Le rôle des représentants du personnel est majeur pour faire remonter à la direction de la business unit les cas de non-respect de la législation et les déviances par rapport aux principes et aux procédures.
- > Le coût de la sous-traitance doit être intégré comme un facteur de risque social, l'étude de la structure des coûts salariaux est clé pour identifier les offres anormalement basses et non respectueuses des conventions collectives applicables (Royal BAM et certaines filiales de Vinci).
- > La pression sur les prix ne doit pas être trop forte. L'engagement des clients et leur prise de conscience des risques sociaux induits par des prix anormalement bas sont fondamentaux.
- > Plus généralement, un enjeu majeur réside dans l'engagement des concurrents et des organisations professionnelles du secteur de la construction à lutter contre les risques sociaux.

#2 LE CADRE D'INTERVENTION DES MULTINATIONALES DANS LEUR CHAÎNE DE VALEUR EST LA POLITIQUE D'ACHAT RESPONSABLE

La politique d'achat responsable doit faire partie de la politique de l'entreprise en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)¹ et de développement durable. Les gouvernements des pays de l'OCDE et la Commission européenne ont adressé des recommandations aux entreprises multinationales².

Les principes de la RSE en général et plus particulièrement en matière d'achats responsables sont d'une part des valeurs ou des objectifs à respecter et promouvoir et d'autre part des techniques ou des systèmes de management à mettre en œuvre.

#2.1 LES VALEURS OU LES OBJECTIFS DE LA RSE APPLIQUÉE AUX ACHATS RESPONSABLES

Les grands principes généraux de la RSE

En matière de valeurs, les recommandations de l'OCDE, des Nations unies, de l'OIT, reprises par la Commission européenne, consistent à respecter les grands textes internationaux. Dans les 10 principes du Global Compact (Pacte mondial des Nations unies) de 2010 figure par exemple le respect des droits de l'homme au sens large : sont réaffirmés les droits humains, la liberté d'association et la reconnaissance

effective du droit à la négociation collective, l'élimination de toutes les formes de travail forcé, du travail des enfants, de la discrimination, des engagements quant à la protection de l'environnement et à la lutte contre la corruption.

On trouve également l'idée que les multinationales doivent contribuer « aux progrès économiques, environnementaux et sociaux en vue de parvenir à un développement durable » (OCDE, 2011, Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales). Elles doivent s'abstenir d'influencer les législations locales en leur faveur et elles doivent se soucier des conséquences de leurs activités sur les entreprises avec lesquelles elles entretiennent des relations d'affaires. Globalement, les entreprises multinationales sont encouragées à exercer leur pouvoir d'influence sur leurs sous-traitants ou leurs filières d'approvisionnement pour les faire progresser.

Le travail décent est depuis 1999 un objectif de l'Organisation internationale du travail (OIT : déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les principes concernant les entreprises multinationales et la politique sociale).

Son respect dans la chaîne de valeur est également au centre des objectifs de développement durable de plusieurs organisations internationales, dont l'Union européenne. Le travail décent consiste en la possibilité d'exercer un travail productif et convenablement rémunéré, assorti de conditions de sécurité sur le lieu de travail et d'une protection sociale pour la famille du travailleur. Le travail décent donne aux individus la possibilité de s'épanouir et de s'insérer dans la société, ainsi que la liberté d'exprimer leurs préoccupations, de se syndiquer et de prendre

¹ La Commission européenne (3e communication sur la RSE du 25 octobre 2011) définit la RSE comme « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société » et « un processus destiné à intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'homme et de consommateurs dans leurs activités commerciales et leur stratégie de base [mené] en collaboration étroite avec leurs parties prenantes [tout en] respectant la législation en vigueur et les conventions collectives conclues entre partenaires sociaux ».

² Pour la Commission européenne, les principes qui font autorité en matière de RSE dérivent de cinq sources : les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, les dix principes définis dans le Pacte mondial des entreprises (Global Compact) des Nations unies, la norme d'orientation sur la responsabilité sociale ISO 26000, la déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les principes concernant les entreprises multinationales et la politique sociale, et les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

part aux décisions qui auront des conséquences sur leur existence. Il suppose une égalité de chance et de traitement pour les femmes et les hommes. Les quatre piliers de l'agenda de l'OIT pour le travail décent sont la création d'emploi, la protection sociale, les droits au travail et le dialogue social.

Mais ces principes généraux sont complétés par des codes de conduite édictés par les multinationales

Les entreprises multinationales réaffirment en général leur adhésion à ces références internationales au travers de codes de conduite ou de chartes régissant leurs relations avec leurs fournisseurs. Mais qu'en est-il en pratique ?

Il peut être utile au membre du CEE de connaître ces textes internationaux et ces textes internes à son entreprise pour s'en prévaloir le cas échéant.

#2.2 LES TECHNIQUES DE LA RSE APPLIQUÉE AUX ACHATS RESPONSABLES : IDENTIFICATION ET HIÉRARCHISATION DES RISQUES SOCIAUX, PUBLICATION SUR LES ACTIONS ET DEVOIR DE DILIGENCE

Identification et hiérarchisation des risques sociaux chez les sous-traitants et fournisseurs

Selon les principes internationaux reconnus de la RSE, les entreprises doivent évaluer les risques et les classer selon leur criticité³ : cette technique est utilisée par les grandes entreprises (Vinci, LafargeHolcim), notamment en matière d'achats responsables ; les prestations et biens achetés sont classés selon le risque qu'ils représentent pour les

droits humains et le droit social, l'environnement et la santé notamment

Le vocable de « cartographie des risques » est utilisé pour décrire l'identification et la priorisation des risques.

Redevabilité : publication des analyses et plans d'action

Le principe de redevabilité (accountability) est un des principes phares de la RSE (norme ISO 26000). En matière de politique d'achat, l'entreprise doit rendre des comptes sur ses propres impacts sur la société, l'économie et l'environnement, ainsi que de ce qui se passe dans ses chaînes d'approvisionnement, en tenant compte du cycle de vie des produits et services. Une entreprise redevable est une entreprise qui produit et publie des indicateurs sur ce qu'elle fait pour faire respecter les droits sociaux, mais aussi les droits humains et l'environnement dans sa chaîne de valeur.

La qualité du reporting est un aspect majeur d'une politique d'achat responsable. Elle permet aux parties prenantes, dont le CEE, de suivre et d'évaluer les plans d'action mis en œuvre par la direction. Il peut en effet exister un fossé entre les intentions affichées et leur traduction dans la réalité quotidienne du management et des relations aux fournisseurs et aux sous-traitants.

Devoir de diligence ou diligence raisonnable

Le devoir de diligence est une démarche globale et proactive préventive d'identification de risques, visant à éviter ou atténuer les incidences négatives sociales, environnementales et économiques, réelles ou potentielles, qui résultent des activités d'une organisation ou de ses relations d'affaires établies (fournisseurs, sous-traitants, joint-ventures...). La diligence raisonnable ou devoir de diligence fait

³ Notamment selon la norme ISO 26000 de 2010, qui est un guide pour mettre en place un système de gestion des risques RSE.

partie des instruments clés de l'ONU, de l'OIT et de l'OCDE.

Les entreprises doivent donc établir des procédures pour éviter ou atténuer d'éventuelles incidences négatives de leurs activités ou de leurs partenaires commerciaux. Elles doivent également « rendre compte de la manière dont elles répondent à de telles incidences » et réparer les dommages éventuels.

Identification des risques, mesures prises pour éviter ou atténuer, redevabilité: les obligations pour les grandes entreprises en Europe de publier de façon récurrente des informations non financières dans leur rapport annuel de gestion pourraient être l'occasion pour elles de communiquer publiquement sur cette mise en œuvre de leur devoir de diligence.

#2.3 LE DEVOIR DE
DILIGENCE OU DILIGENCE
RAISONNABLE : LA
NAISSANCE DE CONTRAINTES
POUR LES MULTINATIONALES
DANS LEURS RELATIONS AUX
FOURNISSEURS ET SOUSTRAITANTS

Le caractère non contraignant de la RSE est son principal point faible

Les engagements que prend une entreprise au titre de la RSE ne font pas l'objet de sanctions s'ils ne sont pas respectés.

De plus, l'entreprise est juge et partie, elle doit ellemême faire la preuve de sa « responsabilité » sociétale et publier ses actions. C'est elle qui décide du degré d'informations qu'elle rend publiques ou non. C'est aussi le cas pour certains instruments tels que le Global Compact, très critiqué par le mouvement syndical international, qui repose sur l'auto-déclaration. Cependant, nombre de dirigeants d'entreprise ont bien compris que les scandales fréquemment publiés dans les médias peuvent véritablement ternir l'image d'une entreprise et avoir des conséquences significatives sur le comportement des investisseurs, des agences de notation et des consommateurs.

La naissance de contraintes légales

La diligence raisonnable fait l'objet d'une loi en France depuis 2017 « sur le devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres ». Cette loi à dimension extraterritoriale prévoit que les entreprises qui lui sont soumises ont l'obligation d'établir, de publier et de mettre en œuvre de manière effective un plan de vigilance couvrant leurs activités et celles de leurs filiales, mais également celles de leurs sous-traitants et fournisseurs « avec lesquelles est entretenue une relation commerciale établie », c'est-à-dire des rapports directs et stables.

Est concernée « toute société qui emploie, à la clôture de deux exercices consécutifs, au moins cinq mille salariés en son sein et dans ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français, ou au moins dix mille salariés en son sein et dans ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français ou à l'étranger ».

En ce qui concerne les sociétés dont le siège social est établi hors de France, elles ne sont soumises à ces dispositions que dans le cas où, et pour la part selon laquelle, une filiale française répond à ces critères en nombre de salariés en son sein et dans ses propres filiales.

Une mission d'évaluation de la loi de 2017 estime le nombre d'entreprises réellement concernées « de l'ordre de 170 4 .

⁴ Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies, « Évaluation de la mise en œuvre de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre », janvier 2020.

D'après cette mission, « la loi française est souvent citée comme l'exemple à suivre à l'international ». Un de ses manques est toutefois relevé : aucun service de l'État n'est expressément chargé de sa promotion ou de l'accompagnement des entreprises dans sa mise en œuvre, qui est peu standardisée.

Lors de l'évaluation de sa sphère d'influence et de la détermination de ses responsabilités, l'entreprise multinationale doit exercer son devoir de vigilance afin d'éviter de contribuer à des impacts négatifs par le biais de ses relations.

Si elle n'y était pas attentive, elle pourrait même être accusée de complicité avec des pratiques condamnables. Il est à noter qu'une organisation peut également être considérée comme complice lorsqu'elle passe sous silence des actes ayant des impacts négatifs considérables sur la société, l'économie ou l'environnement dont elle aurait connaissance, ou qu'elle en tire profit.

La loi de 2017 est un levier pour les « organisations syndicales représentatives »

Elle intéresse les représentants du personnel car elle confère un droit explicite aux organisations syndicales représentatives. Le système d'alerte et de recueil des signalements doit être établi « en concertation » avec elles. Il arrive souvent que cette concertation soit faite à l'intérieur du comité d'entreprise européen.

Au-delà de ce seul point, la responsabilité d'une entreprise multinationale vis-à-vis de sa chaîne de valeur peut désormais être considérée comme un sujet de concertation qui a toute sa place au sein d'un comité d'entreprise européen. C'est par exemple le cas au sein du groupe Vinci : plusieurs réunions du comité d'entreprise européen ont été consacrées au plan de vigilance en 2020 et notamment en matière de droits sociaux chez les sous-traitants.

Une contrainte légale encore plus forte : interdiction de la sous-traitance et du travail temporaire dans l'industrie de la viande en Allemagne

En Allemagne, une législation relative aux conditions de travail dans les abattoirs est venue interdire la sous-traitance et le leasing des travailleurs. À partir de janvier 2021, l'abattage et la transformation de la viande ne peuvent être effectués que par des employés de l'entreprise elle-même.

Cette législation va beaucoup plus loin que la RSE, mais sa portée est restreinte à un seul secteur d'activité qui a connu des abus exacerbés pendant la crise du Covid-19.



#1 VINCI

RÉSUMÉ

Vinci est un très grand groupe qui a fait le choix de rester très décentralisé. Sa politique d'achat et de sous-traitance responsable est animée par une direction centrale mais elle est mise en œuvre par les pôles et ne s'appuie pas sur des outils informatiques centralisés, comme une base de données unique des sous-traitants, pour le groupe ou par pays.

L'analyse des risques du groupe repose sur une analyse circonstanciée et réaliste de son influence sur sa chaîne de valeur, de la réalité des métiers de travaux (travail en mode projet), de leur décentralisation. La politique de Vinci met en évidence le rôle du directeur de travaux, de projet ou encore du conducteur de travaux et l'importance d'intégrer le risque social dans les process des chantiers, au même titre que la santé et la sécurité. On peut retenir quelques leçons de la politique de sous-traitance responsable que le groupe est en train de construire à partir de filiales pilotes : difficultés de contrôler les risques au-delà du rang 1 de sous-traitance, importance de l'étude des coûts salariaux des sous-traitants, importance du prix payé par le client final.

Le groupe n'a pas une approche standardisée, mais mise sur la responsabilité de chaque business unit, sur l'engagement des opérationnels, dans le cadre de l'animation menée en central par la Direction de la responsabilité sociétale. Ce parti pris nécessitera un effort continu pour diffuser et maintenir la démarche. Il est néanmoins considéré comme fondamental pour une bonne compréhension et une maîtrise des enjeux, au-delà d'une seule approche de conformité.

La pratique du dialogue social reconnaît un rôle aux représentants du personnel et aux fédérations syndicales, notamment pour traiter des controverses sociétales et des risques d'image (accord mondial à périmètre géographique limité suite aux allégations soulevées au Qatar). Le CEE joue quant à lui un rôle proactif en s'appuyant notamment sur une feuille de route, annuelle depuis deux ans, des outils de communication et un programme de formation incluant la question de ses droits à l'information-consultation et le plan de vigilance. Ont donc lieu des échanges de vues réguliers sur le plan de vigilance, au-delà de la concertation sur le mécanisme d'alerte et de recueil des signalements.

PRINCIPAUX INDICATEURS DU GROUPE VINCI Chiffres du rapport annuel 2020

217 000 salariés, 3 200 business units, 270 000 chantiers, chiffre d'affaires de 43 Md€ dans le monde. Les achats consommés, l'intérim et la sous-traitance représentent un peu moins de la moitié du chiffre d'affaires du groupe.

Vinci est présent sur trois types d'activités

- > l'exploitation de concessions, principalement des autoroutes à péage en France et des aéroports (contrats très longs);
- > les activités de travaux, jusqu'à récemment classées en trois pôles : les travaux routiers (Eurovia), la construction des bâtiments et d'ouvrages d'art (Vinci Construction) et les travaux autour des infrastructures d'énergie et de la transformation digitale (Vinci Énergies) ;
- > une plus petite activité de promotion immobilière, en France principalement.

Même si une grande partie de sa clientèle est privée, la relation aux collectivités publiques est primordiale pour le modèle économique du groupe, via les contrats de concessions ou les travaux d'infrastructures ou les bâtiments publics.

53 % du CA est réalisé en France, 23 % dans les autres pays d'Europe de l'Ouest, 5 % en Europe centrale et orientale, 8 % en Amérique du Nord, 5 % en Asie et Océanie, 3 % en Afrique, 2 % en Amérique latine.

Siège social en France (Rueil-Malmaison).

Vinci a dû affronter plusieurs controverses mettant en cause le respect du droit social voire des droits humains sur ses chantiers, du fait de ses sous-traitants notamment : sur des chantiers à Paris (métro parisien) ou au Qatar (plainte déposée par une ONG auprès d'un tribunal français), pour les plus médiatisées. Le groupe a utilisé l'entrée en vigueur de la loi sur le devoir de vigilance de 2017 pour renforcer sa politique de gestion de ses risques d'atteinte aux droits de l'homme, aux droits sociaux, à la santé/sécurité et à l'environnement dans sa chaîne de valeur.

#1.1 LA POLITIQUE DU GROUPE POUR GÉRER LES RISQUES SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET SANTÉ/SÉCURITÉ DANS SA CHAÎNE DE VALEUR

Les principes de la politique d'achat responsable et les moyens de cette politique

Le groupe a déjà énoncé des principes à respecter dans plusieurs documents-cadres de référence (le Manifeste, la charte de relations sous-traitants et la charte éthique), largement partagés sur ses sites Internet et traduits dans les langues de ses principales implantations européennes. Une déclaration commune sur les actions incontournables et fondamentales en matière de santé/sécurité au travail a été signée en

2017 par le président-directeur général de Vinci et le secrétaire du comité d'entreprise européen. Un guide Vinci des droits humains a également été réalisé en 2017 et un guide pratique des achats responsables est diffusé depuis 2019 sur l'intranet du groupe.

Des postes ont d'abord été créés au sein de la direction des ressources humaines pour animer la démarche. Le groupe a également confié des prestations de conseil à des consultants externes (BSR, BlueQuest)

La gestion du risque social dans les achats est plus centralisée sur certaines familles que dans la sous-traitance qui se fait au niveau des projets

Un volume important d'achats passe par des contrats-cadres groupe. En France, une « coordination Achats » met en place des contrats-cadres de référencement des fournisseurs pour les acheteurs locaux régissant le recours à une quinzaine (début 2020) de prestations : les achats de véhicules (tourisme et chantier), l'intérim, le négoce, les « frais généraux », les équipements de protection individuelle, les voyages, etc. Des critères environnementaux et sociaux sont intégrés dans les cahiers des charges et les contrats-cadres, avec pour principe le « respect des droits humains et des normes internationales du travail dans sa chaîne d'approvisionnement ».

QUELQUES CONTROVERSES

Sur un chantier du métro parisien, en 2017, un conflit social a été déclenché par une trentaine de travailleurs d'un sous-traitant de Vinci, qui n'étaient pas payés par leur employeur depuis plusieurs mois. Leur plainte a été relayée par le syndicat français de la CGT. Le conflit s'est soldé par le paiement des sommes dues aux travailleurs de ce sous-traitant et l'embauche de certains d'entre eux par une filiale de Vinci.

Concernant le Qatar, Vinci a fait l'objet par l'ONG Sherpa d'accusations de non-respect des droits de l'homme. Une première plainte a été déposée en 2015 pour travail forcé et réduction en servitude auprès d'un tribunal français ; une instruction est en cours dans le cadre d'une deuxième plainte après le classement de la première. Si aucun jugement incriminant le groupe n'a été prononcé pour l'heure, celui-ci a fortement investi dans le contrôle de sa chaîne de valeur à l'occasion de cette controverse : recours à conseils externes, création de postes, identification des risques, plan d'action relativement innovant au Qatar (accord mondial à périmètre géographique limité avec l'IBB, l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois, élections de représentants du personnel, une première dans le pays, partenariat avec l'Organisation internationale du travail pour le recrutement au Bangladesh, en Inde et au Népal, visites de délégations syndicales étrangères sur place). L'éclatement de cette affaire a coïncidé avec les débats sur la loi française relative au devoir de vigilance et l'attribution de l'organisation de la Coupe du monde de football au Qatar.

La filière des achats est renforcée, sans qu'elle soit encore totalement centralisée, avec une direction des Achats groupe qui organise différents niveaux de coopération entre les pôles et dans les territoires.

Dans son rapport annuel (2018, 2019, 2020), Vinci dresse un bilan de sa démarche d'achats responsables au travers d'indicateurs chiffrés :

- > la proportion des contrats intégrant une ou plusieurs clauses sur les thématiques sociales, sociétales ou environnementales (99 % en 2019 et en 2020):
- > la proportion des contrats ayant fait l'objet d'un questionnaire d'achats responsables (80 % en 2019, 83 % en 2020);
- > la proportion des contrats intégrant un plan de progrès achats responsables (50 % en 2019, 35 % en 2020);
- > le nombre d'audits achats responsables en présentiel réalisés depuis 6 ans (690 en 2019, 690 en 2020).

Les achats consommés représentent 22 % du chiffre d'affaires du groupe, l'intérim 3 %. Mais la sous-traitance, qui représente 20 % du chiffre d'affaires (données comptables), est achetée localement, par les filiales du groupe et sur les chantiers. Vinci est très décentralisé, par choix mais aussi en raison de la nature de son activité de travaux. Le travail en « mode projet » sur des chantiers ponctuels n'offre pas la même régularité de relations avec ses partenaires que l'organisation industrielle des usines. Au sein de la plupart des autres majors du secteur, les décisions en matière de sous-traitance sont également décentralisées au niveau des filiales ou des projets. En effet, le groupe indique avoir quelque 270 000 chantiers en cours...

Rôle central des responsables des chantiers et des projets pour traiter le risque social dans la sous-traitance

Les responsables opérationnels des projets mettent en œuvre la politique d'achat. La prise en considération du risque social repose sur leur engagement. Les représentants du personnel des filiales ont donc un rôle à jouer pour s'assurer de l'engagement effectif de leurs managers. Et bien entendu pour alerter sur les dérives constatées.

Le risque social a également vocation à être intégré dans les process des managers locaux, dans le « système de management », au même titre par exemple que la santé et la sécurité.

L'intégration des sous-traitants au système de management de la santé/sécurité est en effet plutôt bien réalisée, elle est considérée comme mature. La communication des responsables Qualité/Prévention/Environnement de la filiale donneuse d'ordres avec leurs homologues des sous-traitants est considérée comme fluide et acceptée, sur des objectifs partagés. L'enjeu est d'arriver au même consensus sur le risque social.

Le reporting non financier et le plan de vigilance fournissent des données et des informations sur les fournisseurs, sous-traitants et intérimaires, mobilisables par le CEE.

Le groupe communique publiquement son rapport de performance non financière et son plan de vigilance, qui sont également intégrés à son rapport annuel.

En 2019, en outre, un travail d'analyse de l'empreinte du groupe a été réalisé, décrivant les retombées socio-économiques du groupe en France. Il fait notamment apparaître que « la chaîne d'approvisionnement est concentrée sur les fournisseurs directs de rang 1. Ainsi, 57 % des fournisseurs de Vinci sont de rang 1, tout type d'achats confondu, et si l'on se concentre sur les fournisseurs dans le secteur du BTP, ce chiffre s'élève à 82 % ».

Les indicateurs non financiers donnent des précisions sur l'importance des achats au global (55 % du chiffre d'affaires) et leur ventilation entre achats de matières (22 %), sous-traitance (20 %) et intérim (3 %), que l'on peut comparer aux dépenses de personnel (25 %).

Le plan de vigilance a été présenté chaque année aux membres du CEE. En 2020, dans les conditions restrictives de la crise sanitaire, ce sujet a en outre fait l'objet d'une formation des membres du CEE. Un échange s'est consolidé à cette occasion entre les membres présents et la direction. Le plan de vigilance a été traduit en 10 langues européennes suite à cet échange.

LE CONTENU DU PLAN DE VIGILANCE

Le plan de vigilance fournit une analyse des risques d'atteinte à l'environnement, à la santé et à la sécurité des personnes et aux droits humains. Il liste les enjeux saillants pour le groupe, les actions menées, des indicateurs de suivi, revient sur les principales controverses et leur règlement. Par exemple, sur les accusations portées contre Vinci au Qatar, il détaille les mesures qui ont été prises : accord mondial à périmètre géographique limité au Qatar, audits externes, organisation d'une représentation du personnel allant au-delà des droits reconnus au personnel par la législation du Qatar.

Un défi de plus à résoudre : la décentralisation du groupe

La décentralisation du groupe est un défi à résoudre, pour pouvoir diffuser les politiques d'achat et de sous-traitance responsables. Par exemple, il n'existe pas de base de données centralisant l'évaluation des sous-traitants et fournisseurs à l'échelle de l'ensemble du groupe.

Pour sa politique de sous-traitance responsable, la Direction de la responsabilité sociétale du groupe promeut et a élaboré une approche de diligence raisonnable par métier, qui est présentée en détail ci-dessous.

Mise au point et développée dans des filiales pilotes de Vinci Construction France, la démarche a vocation à être diffusée à toutes les filiales de cette division Vinci et, au-delà, aux autres métiers du groupe (Vinci Immobilier, Vinci Énergies, Vinci Airports ou d'autres divisions de Vinci Construction).

#1.2 LA SOUS-TRAITANCE RESPONSABLE: UNE DÉMARCHE INNOVANTE CHEZ VINCI CONSTRUCTION FRANCE (VCF) QUI A VOCATION À SE DÉVELOPPER DANS LE GROUPE

C'est au sein de filiales franciliennes de la division Vinci Construction France (5,9 Md€ de chiffre d'affaires) qu'a d'abord été développée la démarche de sous-traitance responsable. La business unit pilote est celle où a éclaté le conflit social dans le métro parisien, impliquant un sous-traitant n'ayant ni déclaré ni payé ses salariés et qui s'est soldé notamment par le règlement des sommes dues aux travailleurs et l'embauche de certains d'entre eux par Vinci.

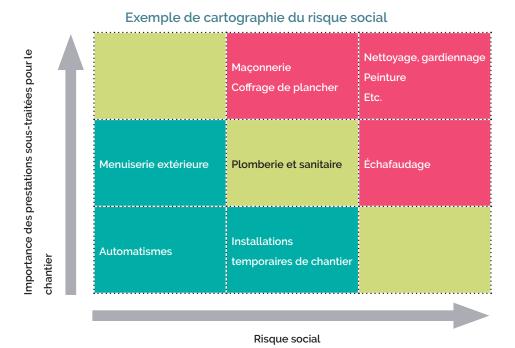
La démarche a été construite avec le soutien de la Direction de la responsabilité sociétale du groupe et celui d'un prestataire externe (BlueQuest).

Elle repose sur une approche de diligence raisonnable, d'identification et de traitement des risques :

- > cartographier le risque social dans la relation aux sous-traitants: pour cibler les prestations les plus critiques en fonction des activités de la filiale et de son territoire d'opération. La cartographie présentée ci-après est fournie à titre illustratif;
- construire un plan d'action, après une revue critique des procédures existantes.

Un plan d'action a été établi, dont on peut retenir les éléments suivants constitutifs d'une politique de sous-traitance responsable :

- vérification administrative régulière, évaluation, consolidation et diffusion de l'information;
 - > différents degrés de vérifications administratives sont prévus, qu'on soit en phase de consultation ou de contractualisation avec le sous-traitant. Outre des documents administratifs sur les salariés, des vérifications spécifiques pour les entreprises étrangères, un ratio masse salariale / nombre



Lecture de la cartographie : les prestations présentant les risques et l'importance stratégique pour la réussite du chantier les plus élevés doivent être traitées en priorité à court terme. Le traitement des risques passe par un plan d'action, avec des mesures allant au-delà du socle de règles préventives du pôle pour les familles les plus à risque.

de salariés est calculé pour s'assurer que le sous-traitant ne réalise pas des économies frauduleuses sur les salaires ou les cotisations sociales de ses salariés,

- > les chantiers doivent établir pour chaque sous-traitant une fiche de renseignement valable 3 mois,
- > une base de données a été créée dans le logiciel d'achat (Easypics) pour diffuser l'évaluation des sous-traitants selon un code couleur en fonction de leur respect d'un certain nombre de critères, dont le risque social (vert, orange, rouge et noir - relation rompue). Cette base est étendue à tout VCF,
- > dans la filiale pilote, ces documents et cette base de données alimentent un tableau administratif de suivi des sous-traitants tenu par la direction financière et qui est envoyé tous les deux mois aux opérationnels,
- intégration du risque social pour comparer les notes des sous-traitants consultés à hauteur de 30 % de la note;
- > évaluation du sous-traitant au moment du décompte général définitif, notamment sur la di-

- mension sociale, pour alimenter la base de données de sous-traitants de tout VCF ;
- > édiction de règles : interdiction de sous-traiter au-delà du rang 2, tolérance o pour la fraude sociale, établissement d'une liste de non-conformités critiques. Actions envers les clients sur le risque lié au prix, tentatives auprès des organisations professionnelles;
- > montée en compétence de l'organisation :
 - « des ressources sont créées, mais pas forcément des postes » : un correspondant
 « achat » sous-traitance est désigné à la Direction des achats de la direction déléguée,
 - > participation du service achat aux réunions de lancement des chantiers avec les sous-traitants,
 - sessions de formation des équipes et des managers aux risques,
- > des contrôles et audits sociaux ont été réalisés sur certains chantiers en Île-de-France sur des prestations à risque par un cabinet d'audit indépendant, sur la base de la réglementation et des règles VCF, avec le suivi de la Direction RSE: une série d'audits initiaux en 2019 sur six

grands chantiers d'Île-de-France, tous réaudités en 2020 afin de réaliser un suivi des plans d'action et d'élargir le panel des sous-traitants audités. Des entretiens ont été réalisés avec les employés des sous-traitants et des contrôles documentaires réalisés (autour du travail détaché, contrats, fiches de paie, relevés horaires, respect des conventions collectives...);

- > un module pour former une équipe d'auditeurs internes est en cours de développement;
- > réflexion stratégique :
 - > objectif de réinternaliser certaines prestations en direct ou par création de joint-ventures. Cela a été fait dans les services d'hébergement et de sécurité,
 - > création d'un panel de sous-traitants fiables afin de les faire « progresser » et d'aiguillonner les sous-traitants dominants mais non socialement responsables,
 - plan de progrès pour aider les sous-traitants à atteindre le niveau requis.

L'intérêt de cette approche pour les membres du CEE réside dans le fait de connaître les réussites et les obstacles rencontrés par cette démarche, pour bâtir leurs revendications et une feuille de route. Jusqu'à maintenant, le rôle des représentants du personnel est surtout reconnu comme sentinelle, remontant des signaux faibles de non-respect des règles à partir du terrain.

#1.3 LES SOLUTIONS ADOPTÉES FACE À LA SITUATION AU QATAR

Vinci a été accusé par une ONG d'atteintes graves aux droits de l'homme en raison de pratiques alléguées de sa filiale (à 49 %) au Qatar, Qatari Diar Vinci Construction (QDVC). La réponse du groupe est notamment passée par un audit par un tiers indépendant, un accord-cadre international avec l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB) et un partenariat avec l'OIT visant à res-

QUELQUES CONCLUSIONS UTILES

La démarche de Vinci a été d'aborder l'enjeu des risques sociaux dans la sous-traitance par une approche opérationnelle, adaptée au mode de l'organisation. Plutôt que de traiter la problématique seulement sous un angle juridique, tous les niveaux de l'organisation et les fonctions ont été mobilisés dans le travail de cartographie qui a permis de hiérarchiser les familles d'achats sur lesquelles les mesures devaient être renforcées, et dans la mise en œuvre de plans d'action.

Il est souhaitable de limiter le recours à la sous-traitance au rang 1, face à la difficulté de maîtriser le risque social au-delà du rang 1. Un autre constat, ressorti des audits sociaux par exemple, montre le besoin d'une visibilité renforcée sur les agences d'intérim employées par les sous-traitants.

L'engagement du directeur de travaux ou de projet est essentiel ; il passe par sa formation et son outillage pour l'aider au quotidien, ce qui signifie que le risque social doit être intégré à ses procédures en matière de relations avec ses fournisseurs.

Le rôle des représentants du personnel est essentiel en ce qu'ils permettent de faire remonter à la direction de la business unit les cas de non-respect de la législation et les déviances par rapport aux principes et aux procédures.

La pression sur les prix ne doit pas être trop forte. L'engagement des clients et, leur prise de conscience des risques sociaux induits par des prix anormalement bas, sont essentiels.

Plus généralement, un enjeu majeur réside dans l'engagement des concurrents et des organisations professionnelles du secteur de la construction à lutter contre les risques sociaux.

L'étude des coûts salariaux des entreprises sous-traitantes est clé.

La connaissance de certains process et des plans d'action permet aux membres du CEE de connaître les indicateurs pertinents à demander et de suivre leur évolution :

- > les évaluations des sous-traitants sont centralisées dans un logiciel d'achat sur le seul périmètre de Vinci Construction France (une division de l'activité Vinci Construction) ;
- > l'entité s'efforce d'impliquer les sous-traitants en leur proposant des plans de progrès, en contrepartie d'une visibilité sur leur plan de charge à long terme.

ponsabiliser les pratiques de recrutement au Bangladesh.

Une étude d'impact sur les droits humains au Qatar a d'abord été diligentée par Vinci et réalisée par un tiers indépendant, Business for social responsibility (BSR), en 2015.

L'accord-cadre entre Vinci, sa filiale QDVC et l'IBB, en novembre 2017, a mis en place un système de suivi, de reporting, de contrôle, d'inspection et d'audit sous l'autorité d'un groupe de référence composé de représentants des trois parties signataires. L'accord porte sur les droits humains sur le lieu de travail, le logement, l'équité des conditions de recrutement et les droits des travailleurs ; il inclut un mécanisme d'alerte en cas de non-respect des termes de l'accord. Il porte sur les travailleurs de QDVC et comporte la démarche de diligence raisonnable promue par le groupe pour ses sous-traitants. Concernant ses sous-traitants, d'après le rapport annuel 2019, QDVC a réalisé 527 audits des conditions de travail et d'hébergement chez ses sous-traitants en 2018-2019. Le rapport final conjoint des signataires de l'accord, après un audit conjoint en janvier 2019 (et en présence de représentants syndicaux du groupe), a été réalisé et est disponible en ligne.

Une instance représentative du personnel, le Workers' Welfare Committee, a été mise sur pied en 2014, avec des élections inaugurales en 2016 puis de nouvelles élections en 2019 et 2021. Par ailleurs, un mécanisme de plainte indépendant permet aux salariés de QDVC ou des sous-traitants de saisir l'IBB, qui saisit ensuite QDVC ou Vinci en vue de faciliter la résolution du différend.

Un renforcement des procédures de recrutement a été mis en place en 2015. Une part importante des travailleurs immigrés au Qatar devaient payer leurs propres frais de recrutement auprès d'intermédiaires, malgré une politique QDVC stricte de recrutement sans frais. Pour payer la dette contractée à cette occasion, certains travailleurs immigrés pouvaient se retrouver de facto endettés sur plusieurs mois.

QDVC a engagé ses agences locales de recrutement à analyser leurs coûts et leur marge, afin que le groupe puisse s'assurer de payer à ses partenaires habituels un prix couvrant l'entièreté de leurs coûts, y compris leur marge ou encore le coût des aléas (démission par exemple). Une <u>étude du Stern Center for Business and Human Rights</u> (New York University) donne des montants concrets : pour un coût s'échelonnant de 440 à 494 dollars par recrutement, QDVC paie à ses partenaires 687 dollars. Autre action, le groupe a envoyé ses propres salariés pour vérifier la conformité de ces agences à ses procédures et pour communiquer directement aux candidats sur le principe d'absence de frais à leur charge.

Pour aller plus loin sur le sujet du recrutement, notamment au sein de la sous-traitance, un partenariat public/privé avec le bureau de projet de l'OIT au Qatar a été noué en 2018, visant à développer un corridor de migration entre le Qatar et le Bangladesh, sans frais de recrutement pour les travailleurs des agences intérimaires de QDVC. Les actions mises en œuvre par le partenariat reposent sur un audit initial, un programme de renforcement des capacités des agences de recrutement et une étude d'impact, dont les résultats montrent l'impact positif de QDVC et de l'OIT sur les pratiques des agences participant au projet : le nombre d'ouvriers ayant dû payer des frais de recrutement, de 55 % avant le pilote, est passé à 7 % après intervention. De plus, les montants payés ont été considérablement réduits : de plus de 3 400 dollars par ouvrier en moyenne à 266 dollars après les mesures mises en place dans le cadre du pilote.

#1.4 LE DIALOGUE SOCIAL SUR LE RISQUE SOCIAL DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

Le CEE, un relai de diffusion de la politique d'achat et de soustraitance responsable

Le plan de vigilance et les étapes de la démarche de sous-traitance responsable ont été régulièrement présentés au CEE. La méthode de cartographie des risques, par pays notamment, ou le mécanisme d'alerte et de recueil des signalements ont été présentés au CEE avant d'être mis en œuvre.

Le CEE peut ensuite diffuser ces informations le plus largement possible dans les filiales.

L'association du CEE est d'autant plus effective que le CEE est formé au devoir de vigilance

L'appropriation du plan de vigilance par les membres du CEE a été encouragée par l'organisation d'une session de formation consacrée à sa méthode et à son contenu en 2020. La formation a permis une analyse collective des membres du CEE qui a par exemple relevé les éléments suivants:

- > le plan de vigilance n'était disponible qu'en anglais et en français au sein du rapport annuel de groupe qui compte près de 400 pages;
- > le CEE relève une faiblesse des outils du groupe qui ne dispose pas d'une base de données centralisée des évaluations des fournisseurs et

- sous-traitants, ce qui nuit au partage entre business units;
- > le mécanisme d'alerte éthique, la plateforme Vinci Integrity, est peu utilisé. Il conviendrait de comprendre pourquoi;
- > sur la santé/sécurité, une initiative de Vinci Construction France dénommée PASI (pour passeport de formation à la sécurité des intérimaires) intéresse les membres du CEE, qui constate cependant qu'elle n'est pas diffusée dans toutes les filiales de Vinci Construction et dans les autres pôles de Vinci (Énergies, Eurovia, Concessions);
- > la politique achat responsable est méconnue par le CEE, qui souhaiterait y être formé pour savoir comment sont intégrés les droits humains, les libertés fondamentales et les droits sociaux dans les clauses types, les critères, etc.

Les remarques ont, pour certaines, été entendues rapidement, puisque le plan de vigilance a été traduit en 10 langues et placé en consultation libre sur le site du groupe.

SOURCES

> Interviews

- > Sarah Tesei, directrice de la responsabilité sociétale de Vinci, au sein de la direction des ressources humaines
- > Ali Tolu et Frantzy Somenzi, délégués syndicaux et élus du personnel dans des filiales de travaux publics en Île-de-France
- > Frédéric Bernadet et Karim Rabhani, directeur opérationnel et directeur délégué, VCF TP IDF
- > Jean-Baptise Andrieu, Associate Director, BSR
- > Éléments de la boîte à outils élaborée par la Direction de la responsabilité sociétale de Vinci pour ses filiales
- > Plans de vigilance 2019 et 2020 : https://www. vinci.com/vinci.nsf/fr/item/plan-vigilance.htm

- > Manifeste: https://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/ manifeste/pages/index.htm;
- > Charte éthique : https://www.vinci.com/vinci. nsf/fr/item/ethique-et-vigilance-documentation.htm;
- > Charte relations sous-traitants : https://www. vinci.com/publi/manifeste/cst-fr.pdf;
- > Guide Vinci des droits humains : https://www. vinci.com/publi/manifeste/vinci-guide_on_ human_rights-fr.pdf;
- > Rapports annuels : https://www.vinci.com/ vinci.nsf/fr/finances-documentation-rapports-annuels/pages/index.htm;
- Déclaration commune sur les actions fondamentales et incontournables en matière de santé/sécurité au travail : https://www.vinci. com/publi/manifeste/sst-2017-06-fr.pdf

#2 LAFARGEHOLCIM

RÉSUMÉ

Les initiatives de la direction du groupe en matière d'achats responsables et de diligence raisonnable méritent d'être connues: intégration des droits de l'homme, des droits sociaux du travail
et de la dimension environnementale aux process d'achat, cartographie des risques par type de
prestation, plan d'action, audits sur site, instauration d'une gouvernance dédiée avec la création
d'un poste de responsable de la soutenabilité (CSO, chief sustainability officer). Cette politique est
soutenue par outils informatiques (plateformes d'achat, véritables bases de données par pays sur
les fournisseurs et sous-traitants, évalués quant à leur respect du code de conduite édicté par le
groupe). Cette infrastructure informatique centralisée permet la production de reportings sur les
salariés de toute la chaîne de valeur (accidentologie et risques environnementaux, mais aussi potentiellement droits sociaux, etc.).

Cette politique dynamique du groupe constitue le cadre dans lequel peut s'inscrire une action d'influence du CEE. Certains outils pourraient être activés. L'enjeu est pour le CEE de contribuer à la prévention des risques sociaux dans la chaîne de valeur, au bénéfice de l'entreprise et des salariés. Pour le moment, l'accord-cadre international de Lafarge n'est plus appliqué, le devoir de vigilance en France (avec une concertation possible sur le mécanisme d'alerte et de recueil des signalements) n'est pas mis en œuvre et, dans le reporting du groupe, le suivi des plans d'action et de leur efficacité n'est pas publié.

La contribution du CEE à la prévention des risques chez les fournisseurs et sous-traitants peut être puissante, comme l'a démontré une action initiée sur l'accueil sécurité des sous-traitants à l'échelle européenne chez Lafarge, évoquée dans cette étude cas.

PRINCIPAUX INDICATEURS DU GROUPE LAFARGEHOLCIM (Données 2019)

72 000 salariés dans plus de 80 pays dans le monde

4 lignes de produits (ciment, granulat, béton prêt à l'emploi et produits et solutions) avec, pour les 3 plus importantes, 264 cimenteries ou stations de broyage, 649 carrières de granulats, 1 402 centrales à béton.

Chiffre d'affaires de 27 Md de francs suisses : entre 6 et 8 Md de francs suisses en Europe, en Asie et en Amérique du Nord, entre 2 et 3 Md de francs suisses en Afrique et en Amérique latine.

Siège social en Suisse (Zoug).

Chaîne de valeur: les achats (biens et services) à 18 Md de francs, soit les 2/3 du chiffre d'affaires du groupe. 110 000 fournisseurs de biens et services recensés. Les fournisseurs sont locaux ou nationaux à 90 %. L'externalisation était estimée à 35 % des effectifs totaux dans le rapport de RSE 2014 de Lafarge, en particulier dans la production, la maintenance, le nettoyage et le transport (dans une moindre mesure la sûreté et le gardiennage, l'informatique et la comptabilité).

QUELQUES CONTROVERSES

L'accusation de financement d'organisations terroristes en Syrie est sans doute une des plus graves controverses auxquelles a été confronté le groupe (2013). D'autres controverses émaillent son actualité, notamment sur l'environnement (pollution de la Seine en 2020). Un mouvement social en Inde, déclenché par une plainte pour traitement inéquitable des travailleurs temporaires et des sous-traitants, s'est enlisé plusieurs années, puis a été résolu en 2016, après saisine du point de contact suisse de l'OCDE (National Contact Point NCP) et intervention de fédérations syndicales internationales. De manière générale, le groupe est scruté par les parties prenantes externes que sont les ONG (cf. Holcim-Report de Greenpeace Suisse, relevant 122 cas problématiques dans 34 pays ; octobre 2020).

#2.1 INTRODUCTION: PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES CONTROVERSES

Depuis la fusion des cimentiers français Lafarge et suisse Holcim en 2015, LafargeHolcim a dû affronter plusieurs controverses. Toutes n'étaient pas liées à des atteintes aux risques sociaux et à la législation du travail, mais ces événements ont eu indirectement une influence sur la politique du groupe en matière d'achats et ont dû contribuer à une meilleure prise en compte des risques et des responsabilités du groupe dans sa chaîne de valeur.

L'objectif de cette étude de cas est le double :

- > présenter la politique du groupe et donner des pistes d'actions et de revendications;
- > montrer comment les initiatives du CEE ont, par le passé, contribué à l'amélioration des conditions de travail et de la santé-sécurité des sous-traitants.

L'enjeu majeur pour le CEE pourrait se résumer comme suit : au regard des controverses qui ont touché le groupe, comment le CEE pourrait-il s'emparer en amont des risques dans la chaîne de valeur pour contribuer à prévenir ces controverses, et ce, au bénéfice des travailleurs, des fournisseurs et sous-traitants, de l'environnement et de l'entreprise ?

#2.2 LA POLITIQUE DU GROUPE POUR GÉRER LES RISQUES SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET SANTÉ-SÉCURITÉ DANS SA CHAÎNE DE VALEUR

Les principes de la politique d'achats du groupe

Le groupe place sa relation à ses fournisseurs dans le cadre des principes du Global Compact des Nations unies et des recommandations de l'OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises. Les principes à respecter dans l'acte d'achat, par le groupe et ses fournisseurs, sont précisés dans le code de conduite des affaires destiné aux fournisseurs.

DEUX ENGAGEMENTS À RESPECTER PAR LES FOURNISSEURS

Entre autres engagements à respecter par les fournisseurs énumérés par le code de conduite, citons les deux suivants :

- > Santé & Sécurité : « Les Fournisseurs identifiés comme étant exposés à des risques de santé et de sécurité modérés à forts doivent prendre les mesures nécessaires et fournir la preuve de leur progression continue, vers la mise en place d'un système reconnu de gestion de la santé et de la sécurité. Sur les sites LafargeHolcim, les fournisseurs doivent respecter l'intégralité des politiques et directives en vigueur au sein de LafargeHolcim. »
- > Liberté d'association et absence de représailles : « Les représentants du personnel ne doivent souffrir d'aucune discrimination ni interruption du contrat de travail pour avoir exercieurs droits en tant qu'employés, émis des griefs, participé à des activités syndicales ou signalé des activités susceptibles d'être illégales. » La version en anglais du document donne des précisions absentes de la version française, publiée sur le site français du groupe, concernant les conditions de travail (durée maximale de travail et temps de repos) et la liberté d'association et le droit à la négociation collective :
 - "Supplier shall respect working time in accordance with internationally recognized minimum standards of 48 regular hours of work per week, a rest period of at least 24 hours every seven days and maximum of 12 hours of voluntary overtime per week."
 - "Freedom of association and collective bargaining in situations where they are restricted by local law shall be still guaranteed through other mechanisms as described by ILO (e.g. works councils)."

La gouvernance

La politique du groupe est définie par le comité exécutif et en particulier un *Chief Sustainability Officer* depuis 2019 (Magali Anderson, début 2021).

La fonction « achats » est clé dans l'application de la mise en œuvre du respect des droits sociaux dans la chaîne de valeur. Cette fonction gère les outils centralisant les relations avec les fournisseurs, leur sélection et leur évaluation. Dans chaque pays, cette fonction s'assure que les engagements en matière

sociale et environnementale soient intégrés dans les achats de biens et de sous-traitance.

Un programme d'évaluation des fournisseurs est en cours jusqu'en 2022

Le risque de non-respect des droits sociaux est plus fort pour certaines prestations. Ces dernières sont classées dans une matrice de risque RSE des achats responsables selon trois axes : droits de l'homme et du travail, santé et sécurité, environnement.

Ces évaluations font l'objet de bilans annuels mondiaux et par pays

L'objectif du groupe est que tous les fournisseurs identifiés comme potentiellement « à haut risque RSE » soient évalués d'ici à 2022 « par une tierce partie »

À l'échelle mondiale, les fournisseurs potentiellement « à haut risque RSE » représentant 59 % des achats totaux : 39 % pour les sous-traitants et 20 % pour les fournisseurs de matériaux, d'énergie, d'équi-

RISQUES DE RSE PAR PRESTATIONS ACHETÉES EN ESPAGNE

À titre d'illustration, dans ce document fourni par la direction des achats Espagne, les prestations de maintenance, d'ingénierie, de Facility Management présentent des risques élevés de non-respect des droits de l'homme, du droit du travail et des règles de santé/sécurité. Les achats de gaz, de carburants, de diesel et lubrifiants présentent le même niveau de risque pour ces deux critères.

The following "Category SD risks Matrix" illustrates the specific SD risks related to each product and service category (following the Procurement Category Management structure).

Procurement Cluster	Product/ Service category	Human Rights / Labor	Health & Safety	Environment	Greatest Risk
Energy	Electricity	L	L	H	Н
	Gas	Н	H	н	Н
	Fuels	н	н	н	н
Equipment and	Mechanical Equipment	M/H	L	M	M/H
Consumables	Thermal Equipment	M/H	L	M	M/H
MHI depends on the risk of country of origin of the product or service	Electrical Equipment	M/H	L	М	M/H
Packaging &	Packaging	L	L	н	Н
Diesel	Diesel & Lubricants	н	Н	н	Н
Raw material	Chemicals	М	Н	н	Н
	Cementitious Materials	М	н	н	Н
	Bulk Goods	М	Н	н	Н
Mining	Mining Equipment	M/H	L	M	M/H
	Mining Consumables	1.6	н	н	Н
	Mining Subcontracting	н	н	М	Н
Production	Maintenance Services	н	н	L	Н
Services	Engineering Services	н	Н	L	Н
Logistics	Logistics	M	н	H	Н
Services	Trucks [On-Road]	M/H	L	M	M/H
Corporate	Travel and Events	L	L	L	L
Services	Finance & Insurance Services	L	L	L	L
	Company Cars	L	L	M	M
General	IT III	L	L	L	L
Services	Consulting	L	L	L	L
	Personnel Management	н	н	L	Н
	Marketing	L	L	L	L
Facility Services	Facility Management	н	н	L	Н
Cement & Clinker	Cement & Clinker (purchased)	М	Н	н	Н

Key: H-high, M-Medium, L-Low

Category SD risks Matrix





SUPPLIER QUALIFICATION					
Number of suppliers to be qualified by 2022	913	26 %			
Number of qualified suppliers	439	146 %			
Gap to target	474	-14 %			
Additional suppliers to qualify yearly to reach 2022 target	158				

pement et d'emballage (qui sont de plus gros acteurs en moyenne que les sous-traitants).

En Espagne, ces fournisseurs représentent 35 % du total des fournisseurs mais 83 % du montant des achats. Sur les 913 fournisseurs concernés, 439 avaient été « qualifiés » à fin 2019 (presque la moitié).

En France, d'après le rapport de développement durable de LH Ciments France de 2019, « en juillet 2019, une première phase de pré-qualification de 135 fournisseurs (soit 1/3 du total des achats) a été conduite en France. Ceux-ci ont ainsi dû répondre à notre questionnaire Avetta, de plus de 50 questions balayant un grand nombre de thèmes : droits humains, conditions de travail, environnement ou dispositifs anticorruption. Ainsi, 20 fournisseurs sont conformes et une trentaine sont en phase d'amélioration ».

Notons que l'évaluation par une tierce partie renvoie à une logique d'autoévaluation et de compilation de documents administratifs (fact-findings) via une plateforme en ligne – Avetta en France, Metacontratas en Espagne (cf. plus bas).

Des plans d'action sont prévus, mais non explicités

Des actions sont prévues, notamment destinées à faire « progresser » certains fournisseurs.

Par exemple, le directeur des achats Espagne se réunit trimestriellement à Levante (région autonome de Valence) avec les transporteurs pour améliorer les règles en matière de santé & sécurité. De même en France, pour la trentaine de fournisseurs en phase d'amélioration, « LafargeHolcim accompagne ses fournisseurs dans leurs actions correctives ».

Un guide de recommandations est proposé en ligne pour permettre aux fournisseurs de se rapprocher du code de conduite des affaires destiné aux fournisseurs

Nous n'avons pas vu de présentation des plans d'action et de leur efficacité pour améliorer le respect des trois dimensions RSE de la matrice de LafargeHolcim

Une base de données sur tous les fournisseurs, accessible depuis tous les sites de l'entreprise. Des fournisseurs et leurs salariés classés en rouge ou en vert

Un fournisseur ne peut candidater qu'à la condition de s'engager à respecter le code de conduite et suivre un processus dit de « pré-qualification » au cours duquel il s'autoévalue au regard des règles RSE du groupe et doit apporter les preuves qu'il respecte la législation du travail pour son entreprise au global et pour chacun de ses salariés : pièces administratives, certificats de formation, attestations de sécurité sociale, etc. En Espagne, l'application accessible par Internet Metacontratas permet au fournisseur de télécharger ces données. Cette application constitue également une base de données centralisée de tous les fournisseurs de LafargeHolcim.



(*) Data Protection Black Box

Les personnes autorisées du groupe – à savoir les responsables santé & sécurité, les responsables d'exploitation industrielle, les employés du siège, etc. – peuvent vérifier avec un simple code couleur (vert ou rouge) que les fournisseurs et les employés des fournisseurs sont ou homologués pas et autorisés à travailler avec LafargeHolcim Espagne. Si un fournisseur, ou l'un de ses employés, apparaît en rouge dans la base de données, l'accès aux sites LafargeHolcim lui est impossible.

Une fois la relation commerciale engagée avec un fournisseur, des actions sont encore menées : audit sur site des responsables santé & sécurité ; rencontres trimestrielles des acheteurs avec les transporteurs afin d'améliorer les conditions de sécurité sur site, etc.

Les fournisseurs font l'objet d'une évaluation annuelle de leur performance par leurs utilisateurs (responsables d'exploitation industrielle), avec la participation des équipes de la direction RSE.

Une autre catégorie d'audits sur site semble réservée aux cas où sont suspectées des violations du code de conduite lors du processus d'autoévaluation et de collecte des informations, en particulier pour les matières premières extractives et pour certains métiers à risque, énumérés dans une annexe (Annex 7 of the Supplier Sustainability Management Standard), à laquelle nous n'avons pas accédé.

#2.3 QUELQUES REMARQUES SUR LA POLITIQUE DU GROUPE

Un reporting qui pose des questions au regard du critère de redevabilité

Le groupe a mené jusque récemment une politique de reporting assez restrictive.

Depuis la fusion, le montant de la sous-traitance et les effectifs correspondants ne sont plus publiés, contrairement à ce que faisait Lafarge.

Les principes et les process des achats responsables sont présentés sur les sites Internet du groupe. Mais, au moins dans certains pays, le groupe se limite aux obligations strictement légales en matière de publi-

UN REPORTING EXTRA-FINANCIER A MINIMA

En matière de publication d'indicateurs extra-financiers, LafargeHolcim en France respecte ses obligations a minima. De ses trois branches en France, seule LafargeHolcim Ciments, qui est une société anonyme, publie une déclaration de performance extra-financière, conformément à ses obligations légales (article L. 225-102-1 du Code de commerce); LH Granulat et LH Bétons n'en publient pas car elles n'y sont pas obligées en tant que sociétés par actions simplifiées (SAS).

cation sur ses actions de « diligence raisonnable ». Il n'applique pas pleinement le principe de redevabilité (accountability), prévu par la doctrine de la RSE, qui incite les entreprises à montrer leurs actions et à fournir des indicateurs.

Une évolution récente : élargissement du reporting et renforcement de la gouvernance de la RSE

Pour la première fois en 2020 pour 2019, il a publié un « rapport annuel intégré », allant au-delà des données financières, avec plus d'analyses de risques en lien avec les activités et la stratégique du groupe. Ce rapport intègre par exemple une partie des « principaux indicateurs de la performance non financière »; ces derniers sont publiés dans un « rapport de performance extra-financière » séparé. C'est le cas de l'indicateur de la proportion de fournisseurs à « haut risque RSE » ayant été évalués. Certains indicateurs sur l'accidentologie des salariés du groupe et de ses sous-traitants sont publiés dans le rapport intégré, les autres sont dans le rapport de performance extra-financière.

De même, la création d'un poste de Chief Sustainability Officer, rattaché au comité exécutif, coordonnant la politique RSE du groupe, est présentée comme destinée à aider le groupe à devenir leader dans la soutenabilité, à savoir la décarbonation, l'économie circulaire, la santé et la sécurité, et la RSE. « L'engagement de soutenabilité commence avec le » (Sustainability Performance Report, 2019). Les risques sur la santé et la sécurité des travailleurs font l'objet de procédures standardisées (Health and Safety Management System Standard).

La loi sur le devoir de vigilance n'est pas appliquée par le groupe en France

La société Lafarge SA possède des filiales françaises qui totalisent moins de 5 000 salariés (mais plusieurs milliers) mais aussi des filiales étrangères : États-Unis, Singapour, Égypte, Algérie, etc. Les actifs nets de long terme de la société française Lafarge SA étaient de plus de 16 Md€ fin 2019. Il est probable que Lafarge SA soit soumis aux obligations de la loi de 2017 sur le devoir de vigilance.

Pourtant, force est de reconnaître que le groupe réalise déjà les travaux d'analyse des risques et de publication de ses actions, inhérents au devoir de vigilance. La matrice d'analyse des risques par type de prestations sous-traitées évalue les atteintes potentielles aux droits humains/législation du travail, à la santé et à la sécurité et à l'environnement. Ce sont également les trois domaines de la loi française sur le devoir de vigilance.

Certains aspects du devoir de vigilance ne sont pas appliqués : reporting global sur les actions de diligence raisonnable, concertation avec les organisations syndicales représentatives (le CEE en général) sur les mécanismes d'alerte et de recueil des signalements, suivi des mesures et d'évaluation de l'efficacité des plans d'action.

LES ENTREPRISES SOUMISES À LA LOI DE 2017 SUR LE DEVOIR DE VIGILANCE

Est concernée « toute société qui emploie, à la clôture de deux exercices consécutifs, au moins cinq mille salariés en son sein et dans ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français, ou au moins dix mille salariés en son sein et dans ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français ou à l'étranger ».

En ce qui concerne les sociétés dont le siège social est établi hors de France, elles ne sont soumises à ces dispositions que dans le cas où, et pour la part selon laquelle, une filiale française répond à ces critères en nombre de salariés en son sein et dans ses propres filiales.

#2.4 LE CEE ET LES AUTRES INSTANCES REPRÉSENTATIVES DU PERSONNEL FACE À LA QUESTION DES DROITS SOCIAUX DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

Une initiative portée par le CEE pour l'amélioration des règles de sécurité dans tous les sites européens du groupe Lafarge

Concernant l'accueil sécurité de tous les salariés des sous-traitants, la procédure du groupe a été améliorée après que le CEE a proposé d'étendre le système instauré en Angleterre d'introduction à tous les sous-traitants en Europe.

« Cette démarche trouve sa source en 2005, suite à une enquête du comité d'entreprise européen. À l'époque, la législation française faisait obligation à l'entreprise recevant d'informer des risques liés à la sécurité au responsable de l'entreprise sous-traitante, qui devait ensuite informer ses salariés (ce qui était rarement fait, voire pas du tout).

Le CEE a alors réalisé une enquête faisant apparaître le non-respect de la charte santé/sécurité. La pratique de l'accueil sécurité pour tous les salariés internes et des sous-traitants, avec apposition du macaron sur le casque pour l'année en cours, a été adoptée suite à cette initiative du CEE. »



Un accord-cadre international

Le groupe a finalement refusé de signer un accord-cadre international, pourtant déjà négocié et approuvé dans son principe par l'assemblée générale des actionnaires en 2017. L'Internationale des Travailleurs du Bâtiment et du Bois (IBB) misait sur cet accord, dans l'espoir de l'ériger en référence mondiale pour le dialogue social dans l'industrie des matériaux de construction. Le contenu reprenait les « principales conventions de l'OIT, la notion de neutralité par rapport au fait syndical, un champ d'application qui couvre tous les sites d'activité de l'entreprise, l'accès à tous les sites, la conférence annuelle de LafargeHolcim (CALH) en tant que plateforme de dialogue au plan mondial et une procédure de résolution des conflits » (site d'IndustriALL: http://www.industriall-union.org/ fr/lafargeholcim-derniere-etape-en-vue-dun-accord-cadre-mondial)

L'accord précédent (« accord global sur la RSE et sur les relations sociales »), signé en 2013, avant la fusion, par Lafarge, IndustriALL et l'IBB contenait des avancées, notamment les deux dispositions suivantes:

- > Concernant les relations aux sous-traitants, il prévoyait la possibilité de suspendre cette relation dans le cas où des atteintes à la santé, à la sécurité, aux droits sociaux fondamentaux des travailleurs ou à l'environnement n'étaient pas corrigées après avertissement.
- Le groupe de référence chargé du suivi et de la révision de l'accord accueille le secrétaire du CEE en qualité d'observateur aux côtés de ses membres de droit, les signataires de l'accord; un bilan annuel est réalisé et inclus dans le reporting du groupe.

L'accord, signé pour une durée indéterminée, ne semble plus être appliqué depuis la fusion.

Les autres points portent sur le travail forcé des enfants, la discrimination dans l'emploi, la promotion de la diversité, la protection des travailleurs migrants, la liberté d'association et le droit à la négociation collective, les salaires minima, le temps de travail, la santé et la sécurité, le développement des compétences.



parties prenantes internes

Un classement des enjeux majeurs du groupe en association avec les parties prenantes... mais sans le CEE

Le groupe a réalisé un classement des sujets de préoccupation les plus importants dans les 3 à 5 ans, en se basant sur un panel de parties prenantes internes et externes. Les représentants du personnel ne faisaient pas partie de ce panel.

Les pistes d'une plus grande association du CEE de LH

On pourrait imaginer de créer la base à un échange de vues entre la direction et le CEE sur la politique de diligence raisonnable du groupe : un document de synthèse présentant les risques, les actions entreprises, leur évaluation.

Un rôle dans la remontée de « signaux faibles » d'atteinte aux droits humains, à la santé/sécurité des travailleurs ou à l'environnement pourrait leur être reconnu

Les représentants du personnel, le CEE pourraient être associés à la réflexion du groupe sur l'analyse des enjeux majeurs du groupe à 3-5 ans.

PRINCIPALES SOURCES

- > « Procurement principles and processes Integrating sustainability in procurement and contractors management », April 2020 https://www.lafargeholcim.com/sites/ lafargeholcim.com/files/atoms/files/lafargeholcim_sustainable_procurement_ principles_and_processes.pdf
- > « Integrated Annual Report » 2019 https:// www.lafargeholcim.com/annual-interim-reports
- > « Code de conduite des affaires destiné aux fournisseurs » https://www.lafarge.fr/regles-de-concurrence
- > « Health and Safety Management System Standard » https://www.lafargeholcim. com/sites/lafargeholcim.com/files/atoms/ files/lafargeholcim_health_safety_management_system_standard.pdf
- > Interview avec le responsable des achats Espagne
- > Réunion de travail avec des membres du CEE

#3 ROYAL BAM GROUP NV

Note: Ce projet d'étude de cas est rédigé sur la base d'une analyse des documents de l'entreprise (y compris les rapports annuels/rapports intégrés, les communiqués de presse, les présentations, les informations sur le site Internet, les conditions générales d'achat, le code de conduite, les déclarations de politique générale, les articles de presse) et d'entretiens avec la direction et les représentants du CEE.

RÉSUMÉ

BAM utilise divers éléments d'un programme de conformité de la chaîne d'approvisionnement pour analyser, gérer et surveiller les risques sociaux, économiques et environnementaux, en s'efforçant de garantir que tous les partenaires de la chaîne d'approvisionnement partagent les valeurs de l'entreprise. Une particularité est la récente évolution de l'approvisionnement vers une pratique de gestion appelée « One Procurement », c'est-à-dire que l'approvisionnement est une fonction centralisée au sein de BAM et toutes les équipes d'approvisionnement rendent compte au Chief Procurement Officer. L'ambition est que toutes les procédures d'achat de la chaîne d'approvisionnement soient menées de manière cohérente.

L'évaluation et la sélection des fournisseurs sont coordonnées par des équipes d'achat, qui recueillent toutes les informations nécessaires en échangeant avec les fournisseurs, lesquels sont évalués sur cinq thèmes différents (sécurité, qualité, coût total (prix), logistique, ingénierie et processus). BAM demande des informations sur les coûts des fournisseurs, en s'efforçant d'identifier les coûts sociaux inhabituellement bas qui peuvent être liés à une externalisation en cascade via des sous-traitants. Ainsi, tous les vendeurs sont tenus de s'assurer que leurs sous-traitants adhèrent également aux normes BAM.

Le CEE n'est pas directement impliqué dans le processus d'évaluation et de sélection, mais la direction de BAM lui révèle la politique d'achat. Ses membres sont informés de tous les éléments de la diligence raisonnable et des accords-cadres sur les droits de l'homme sont en place.

La politique de BAM en matière de réduction des accidents et des incidents, ainsi que les audits et les rapports de sécurité concernent non seulement les employés de l'entreprise, mais aussi les sous-traitants, les travailleurs temporaires et les tiers présents sur le site de travail des projets.

#3.1 VENDEURS ET GESTION DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Comme BAM intervient à différents stades de la chaîne de valeur de la construction (développement, ingénierie et construction, maintenance et exploitation), les sous-traitants, les fournisseurs de matériaux et les prestataires de services sont essentiels pour BAM. Plus de 70 % du chiffre d'affaires du groupe provient de l'extérieur, c'est-à-dire de partenaires. Les sous-traitants, qui sont actifs sur les chantiers de construction avec leurs propres employés, représentent environ 60 % de tous les fournisseurs.

Au total, BAM compte plus de 35 000 fournisseurs qui soutiennent les différentes sociétés d'exploitation dans 5 pays. L'éventail des catégories d'approvisionnement va des travaux d'installation à l'ingénierie mécanique et électrique, en passant par les travaux de béton, la construction métallique, les façades et les toitures, les équipements, la flotte, les services aux installations et l'informatique. Comme l'indique la direction, la plupart des catégories sont approvisionnées localement.

Selon la direction de BAM, une coopération étroite avec les fournisseurs et les sous-traitants pendant la phase d'appel d'offres est la clé pour gagner des projets, puisque les performances de BAM dépendent directement des fournisseurs. Ainsi, BAM semble faire des efforts particuliers pour sélectionner les « bons » partenaires, et pour maintenir et améliorer la relation avec eux sur le long terme. Pour BAM, il est important que la coopération soit en accord avec les valeurs, les principes et les objectifs du groupe. Une gestion saine de la chaîne d'approvisionnement semble essentielle, ce qui implique également de mesurer les performances des fournisseurs et des sous-traitants. C'est pourquoi des milliers de fournisseurs sont évalués chaque année afin de choisir les plus adaptés et de contribuer à l'amélioration continue.

Sous la forme d'une pyramide et sur la base des évaluations, les fournisseurs de BAM sont classés en trois groupes. Au sommet, on trouve les « fournisseurs clés » (approche personnalisée centralisée axée sur la valeur de la relation à travers le BAM), suivis des « fournisseurs préférés » (utilisation inter-projets, opportunités et engagement inter-projets), et des « fournisseurs approuvés » (répondant aux critères minimaux d'intégration, engagement au niveau du projet). Plus un fournisseur est classé haut, plus il répond aux spécifications de l'appel d'offres et aux normes requises par BAM. En fonction des évaluations et du respect des critères, les fournisseurs peuvent monter dans la pyramide. À l'inverse, les vendeurs qui ne répondent pas à certains critères ou qui violent les normes peuvent également être rétrogradés. Toutefois, sur la base d'un plan d'amélioration convenu avec BAM, ils peuvent également remonter dans la pyramide.

PROFIL DE L'ENTREPRISE

- Entreprise de construction dont le siège est à Bunnik (Pays-Bas)
- Principaux secteurs d'activité: construction et immobilier, génie civil et projets de partenariat public-privé
- Dix sociétés opérationnelles dans cinq pays européens (Pays-Bas, Belgique, Royaume-Uni, Irlande et Allemagne), réalisant également des projets au Luxembourg, en Suisse et au Danemark.
- Chiffre d'affaires: 6,8 milliards d'euros (2020), 7,2 milliards d'euros (2019)
- Résultat ajusté avant impôts : 34,3 millions d'euros (2020), 74,1 millions d'euros (2019).
- Employés: environ 19 000
- CEE: créé en 2004, composé de 12 membres (Pays-Bas 5, Belgique 2, Allemagne 2, Irlande 1, Royaume-Uni 2), se réunit une fois par an pendant plusieurs jours; la relation avec la direction de BAM est décrite comme professionnelle, l'information et la consultation sont considérées comme satisfaisantes et ouvertes.

ACTIVITÉS RÉCENTES

- Programme de réduction des coûts annoncé en septembre 2020 et qui devrait permettre de réaliser des économies de 100 millions d'euros par an (la majorité des économies devant provenir de réductions d'effectifs, la partie du programme à mettre en œuvre au cours du premier semestre comprenait environ 1 000 suppressions de postes dans tous les secteurs de l'entreprise).
- Nouvelle stratégie 2021-2023 : restructuration du portefeuille (société plus petite), augmentation de la rentabilité et création d'une plateforme durable pour la croissance future.



Le processus d'évaluation et de sélection est coordonné par les équipes d'achat, qui collectent toutes les informations nécessaires en échangeant avec les fournisseurs (BAM n'utilise pas de systèmes de plateforme pour gérer la chaîne d'approvisionnement tels que « Avetta » ou « EcoVadis »). Les fournisseurs et les sous-traitants sont évalués sur cinq sujets différents :

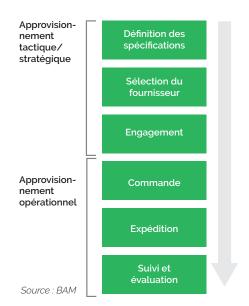
- > sécurité ;
- > qualité;
- coût total (prix)¹;
- > logistique;
- > et l'ingénierie et les processus.

Selon les personnes interrogées, le coût (prix) semble être le facteur décisif pour la sélection. Si le score total d'un fournisseur ou d'un sous-traitant est inférieur au niveau requis, BAM entame un dialogue pour améliorer ses performances. Si le fournisseur ne peut ou ne veut pas s'améliorer, BAM l'exclura des futurs projets. Un exemple concret est que BAM aux Pays-Bas a résilié le contrat avec une entreprise de construction d'échafaudages car, après plusieurs avertissements, elle ne respectait pas les normes de sécurité de BAM.

Aux Pays-Bas, BAM a développé il y a 10 ans un concept de construction de logements dans lequel l'entreprise travaille toujours avec les mêmes fournisseurs et sous-traitants. Ce système, appelé « construction de logements conceptuels », présente l'avantage que les fournisseurs et les sous-traitants s'entraident pour contribuer à une meilleure qualité et à un meilleur profit, tout en travaillant ensemble sur le chantier. Le système est maintenant utilisé comme base pour un déploiement à d'autres types de bâtiments.

#3.2 STRATÉGIE ET ORGANISATION DES MARCHÉS PUBLICS – VERS UNE NOUVELLE PRATIQUE : « ONE PROCUREMENT » (UNE SEULE PASSATION DE MARCHÉS)

En raison de l'importance du chiffre d'affaires réalisé en externe, l'approvisionnement de BAM à travers la chaîne d'approvisionnement est considéré comme une fonction clé dans la réalisation des projets. Le processus d'approvisionnement est divisé en six étapes :



Les étapes couvrant tous les vendeurs sont applicables aux dépenses directes et indirectes, aux accords de projet, ainsi qu'aux accords-cadres d'achat.

Ces dernières années, les achats de BAM ont connu un processus de transition, poursuivant la stratégie de « One Procurement ». En conséquence, les achats sont une fonction centralisée au sein de BAM, dirigée par le Chief Procurement Officer (CPO), le/la Directeur-trice des achats. Les différentes équipes d'approvisionnement travaillent au niveau du groupe BAM ainsi qu'au sein des différentes sociétés opérationnelles. Toutes les équipes d'approvisionnement

¹ Le prix est remplacé par le coût annoncé par les sous-traitants, fournisseurs et prestataires. Cela permet à BAM de sélectionner les dépenses stratégiques ; cependant tous les fournisseurs n'acceptent pas de fournir un tel niveau d'information.

rendent compte au CPO, qui est situé au siège social néerlandais. Le système fournit une organisation centrale européenne avec une présence locale, ce qui devrait être une clé pour faire partie des équipes d'appels d'offres et de projets, où les achats sont une partie essentielle. La majorité du personnel chargé des achats travaille dans le domaine des appels d'offres et des projets au sein des sociétés d'exploitation. Les équipes d'achat locales collaborent avec les équipes centrales de gestion des catégories (responsables des contrats-cadres et de la gestion des fournisseurs), d'achat indirect (qui s'occupe de toutes les dépenses indirectes, par exemple l'informatique, la flotte, les voyages) et d'excellence en matière d'achat (systèmes, processus, analyses).

L'ambition pour tous les achats de BAM à travers la chaîne d'approvisionnement est d'être effectués d'une manière cohérente, axée sur les données et le numérique. L'objectif est de continuer à s'éloigner de la focalisation sur les projets pour se concentrer davantage sur les processus. Cela signifie, par exemple, qu'un acheteur général n'achète plus tout exclusivement pour un projet, mais que les postes d'approvisionnement peuvent être des rôles combinés (par exemple, les partenaires commerciaux qui définissent le programme d'approvisionnement pour l'entreprise, et les services partagés et les gestionnaires de catégories).

Par cette stratégie d'approvisionnement, BAM poursuit différents objectifs: outre l'amélioration des processus, l'entreprise souhaite renforcer les partenariats avec les fournisseurs et les sous-traitants, accroître l'implication précoce de l'approvisionnement et tirer parti de l'échelle et de l'expertise de BAM au cours du cycle de vie du projet. La gestion proactive, la coopération et le partage des connaissances ont pour but d'augmenter les marges et d'améliorer la gestion des risques de l'entreprise en ce qui concerne la chaîne d'approvisionnement.

En cas de désaccord entre le responsable central de l'approvisionnement et un chef d'équipe, la direction centrale supérieure prendra la responsabilité de la décision finale. Il est important que les représentants des

travailleurs aient une compréhension claire des processus de prise de décision et de qui est responsable.

Le CEE n'est pas directement impliqué dans le processus d'évaluation et de sélection des fournisseurs et des sous-traitants, mais la direction divulgue l'ensemble de la politique d'approvisionnement au CEE. En outre, les représentants des travailleurs ont accès aux outils et systèmes pertinents tels que « Bravo ».

SYSTÈME BRAVO

Pour soutenir les activités d'achat, BAM Group Procurement utilise un système appelé « Bravo » qui sert de base de données à l'échelle de BAM pour les dépenses, le contrôle et la gestion des contrats. Bravo permet à l'entreprise d'avoir une vue d'ensemble de tous les fournisseurs qui sont classés dans le système pyramidal. Le principal avantage est que toutes les factures (et donc les dépenses) de BAM et les accords-cadres sont regroupés dans le même système.

Afin de regrouper toutes les données relatives aux dépenses, des connexions sont établies entre le système ERP (par exemple SAP) et Bravo. Chaque mois, toutes les données relatives aux factures sont automatiquement envoyées de ces systèmes à Bravo. L'ensemble des données fournit des informations du point de vue opérationnel de l'entreprise, ainsi que du point de vue du fournisseur ou de la catégorie.

Dans le cadre de Bravo, les performances des fournisseurs et des sous-traitants sont indiquées, sur la base de questions regroupées en thèmes tels que la qualité, la durabilité, le commerce et les activités futures. Les évaluateurs notent sur une échelle prédéfinie, ils peuvent également laisser des commentaires. Le résultat final consiste en un score par fournisseur ou sous-traitant et par projet. Ce score sert d'indicateur pour déterminer si une action est nécessaire envers le fournisseur ou le sous-traitant. Un tableau de bord affiche le résultat des évaluations de performance. En 2019, un total d'environ 1 400 évaluations de la performance des fournisseurs et sous-traitants a été réalisé, en 2018 près de 900.

Bravo est un système ouvert, c'est-à-dire que tous les employés de BAM ont accès à l'outil et aux données (seules quelques informations sont verrouillées ou uniquement accessibles à l'équipe des achats, par exemple le prix). Ainsi, le système Bravo permet également aux membres du CEE et aux autres représentants des travailleurs d'avoir une vue d'ensemble des fournisseurs et des sous-traitants, de leurs performances et de leur conformité aux normes de BAM

Le CEE a été impliqué dans plusieurs processus décisionnels transnationaux concernant également les achats de BAM au cours des dernières années. En 2019, une réunion du CEE et de la direction a eu lieu sur la consultation relative aux décisions « One BAM governance » pour les fonctions du personnel RH, IT, finances et achats. Selon les personnes interrogées, la direction a fourni beaucoup d'informations au CEE et les recommandations du CEE ont été prises en compte dans la prise de décision. Cependant, l'échange portait davantage sur la réorganisation des structures et les conséquences sociales pour le personnel résultant de la transformation en « One Procurement » et moins sur les processus d'évaluation et de sélection en soi

#3.3 CODE DE CONDUITE DES FOURNISSEURS

Le code de conduite annonce l'ambition de BAM de « faire les choses correctement », ce qui signifie que l'entreprise a l'intention d'opérer de manière sûre, durable et éthique. De même, BAM attend de ses fournisseurs non seulement qu'ils respectent les lois et les réglementations, mais aussi qu'ils fassent de la santé et de la sécurité, de la durabilité et de l'intégrité une priorité. Le code des fournisseurs de BAM décrit les comportements attendus de tous les fournisseurs, c'est-à-dire que BAM exige des fournisseurs qu'ils adhèrent au code des fournisseurs, qui est une partie fondamentale de la relation contractuelle entre BAM et un fournisseur. Les fournisseurs et les sous-traitants

doivent garantir que les principes et les pratiques définis dans le Code sont communiqués à leurs employés tout au long de leur chaîne d'approvisionnement.

BAM est en droit de vérifier la conformité d'un fournisseur avec le code (lois, règles et règlements) dans le cadre d'un audit. Les fournisseurs sont tenus de coopérer et de fournir les informations pertinentes demandées par BAM ou de les rendre disponibles. Le non-respect du code des fournisseurs entraînera une action corrective appropriée – dans le cas le plus extrême, la relation commerciale sera résiliée.

En détail, un comportement conforme est attendu dans les domaines suivants : fournir un environnement de travail sûr, respecter et promouvoir les droits de l'homme (y compris ne pas tolérer le travail des enfants, le travail forcé, obligatoire ou l'esclavage), respecter et fournir aux employés des salaires et des avantages qui correspondent au moins au montant minimum requis par les lois/réglementations locales applicables, favoriser la durabilité écologique et aider les communautés, prévenir les pots-de-vin et la corruption, éviter les conflits d'intérêts (y compris ne pas fournir de soutien financier aux partis politiques pour influencer les transactions), se conformer aux contrôles commerciaux, protéger les actifs, les biens et les équipements, ainsi que protéger les données (personnelles) et la vie privée.

Il est très difficile de vérifier si les sous-sous-traitants respectent également les normes requises, surtout

ACCORD-CADRE AVEC L'IBB SUR LES DROITS DE L'HOMME

En 2006, BAM et l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB) ont signé un accord-cadre visant à promouvoir et à protéger les droits des employés. Ainsi, BAM a accepté de respecter les principes fondamentaux des droits de l'homme tels que définis dans la Déclaration universelle des droits de l'homme, la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, la Déclaration de principes ripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale, les conventions de l'OIT en vigueur, ainsi que les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Par cet accord, BAM confirme la nécessité de négociations équitables avec les syndicats nationaux et approuve que les pots-devin, la corruption et les comportements anticoncurrentiels ne soient pas tolérés.

Depuis 2006, des réunions régulières entre la direction de BAM et les organisations syndicales ont eu lieu pour contrôler la mise en œuvre de l'accord. BAM a également permis à l'IBB de visiter des projets afin de vérifier les conditions de travail locales en termes de pratiques relatives aux droits de l'homme. BAM s'est fixé pour objectif de réaliser chaque année un audit social sur un projet international. En 2019, la discussion sur un nouvel accord-cadre a débuté.

au-delà du « niveau 1 ». C'est l'une des principales raisons pour lesquelles BAM demande des informations sur les coûts des sous-traitants – cela permet d'identifier les dépenses anormalement basses sur les coûts sociaux qui peuvent être liées à la sous-traitance en cascade. Les sous-traitants de BAM sont tenus de garantir la conformité de leurs propres sous-traitants. Si tel n'est pas le cas, cela peut conduire à une rupture du contrat commercial dans le cas extrême. Il existe toutefois une « zone grise », où les sous-traitants peuvent jouer avec les règles (par exemple, les agences de recrutement peuvent payer des salaires normaux mais surfacturer les travailleurs pour la prestation de services tels que le logement des travailleurs étrangers).

Les principes commerciaux, le code de conduite et les principes directeurs sur les entreprises et les droits de l'homme de BAM sont également énoncés dans les conditions générales d'achat (CGA) de BAM, qui définissent un cadre- pour les exigences minimales. En conséquence, les sous-traitants doivent se conformer à toutes les conditions de travail énoncées dans les CGA. Par exemple, les sous-traitants sont tenus de respecter les lois nationales sur l'emploi, de fixer par écrit tous les accords avec leurs employés, de donner à BAM l'accès aux accords avec les employés (sur demande), ainsi que de coopérer aux contrôles, audits, validations de salaires.

#3.4 EXIGENCES DES VENDEURS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

Dans le contexte de l'importance accrue du développement durable dans la société, mais aussi de l'importance accrue de la durabilité parmi les actionnaires, BAM a fait avancer le sujet depuis plusieurs années. L'intention publique de l'entreprise est d'accroître la sensibilisation, le comportement et les performances en matière de durabilité, tant en son sein que chez ses fournisseurs et sous-traitants. Ainsi, BAM informe de ses efforts pour s'assurer que ses partenaires opèrent d'une manière sûre, efficace en termes de ressources et respectueuse de l'environnement. Cela se fait principalement par le biais de l'approvisionnement au niveau du groupe et des projets locaux, en ce qui concerne les appels d'offres et les opérations quotidiennes.

Avant de travailler avec BAM, les fournisseurs doivent accepter diverses normes de durabilité. BAM Construct UK, par exemple, a compilé une vue d'ensemble pour les fournisseurs et les sous-traitants en se concentrant uniquement sur les exigences de durabilité. Ainsi, ces derniers sont tenus de contribuer à la stratégie Net positive de BAM, qui consiste à avoir un impact positif net sur le changement climatique, les ressources et les personnes d'ici 2050, par exemple par le biais d'installations et de machines économes en énergie, de solutions zéro déchet, d'un soutien à l'éducation ou de la santé/du bien-être/de la reconnaissance des employés. À tous les stades d'un projet, de l'appel d'offres à l'après-construction, les fournisseurs et les sous-traitants sont tenus de fournir les preuves et les informations requises par l'équipe de projet pour satisfaire aux conditions contractuelles définies.

#3.5 SANTÉ ET SÉCURITÉ

La santé et la sécurité constituent un point de départ particulier pour les représentants des travailleurs qui souhaitent influencer activement les conditions de travail des employés des sous-traitants. Les règles de sécurité s'appliquent à tous les employés – et donc aux travailleurs des sous-traitants qui sont actifs sur les sites BAM

BAM considère que la santé et la sécurité sont d'une importance capitale pour le groupe – au-delà des mesures de protection actuelles contre le Covid-19. Conformément au code de conduite, il existe un engagement fort en faveur de l'amélioration continue des performances de l'entreprise en matière de santé et de sécurité concernant toutes les personnes impliquées dans les activités opérationnelles, y compris les employés des sous-traitants. Par conséquent, il est essentiel de créer un environnement de travail sûr tout au long de la chaîne d'approvisionnement de

BAM. Ceci doit être mis en œuvre par :

- le renforcement des sociétés d'exploitation en réalisant des audits de comportement en matière de sécurité;
- > la promotion de la culture de sécurité de BAM, soutenue par la campagne de communication « Votre sécurité est ma sécurité »;
- > l'amélioration des performances en matière de sécurité, mesurée par le taux de fréquence des incidents (FI) de l'entreprise (voir les informations plus détaillées ci-dessous).

Audit du comportement de sécurité

Il est prévu que chaque société d'exploitation organise au moins un audit de comportement en matière de sécurité (Safety Behaviour Audit, SBA) par an, afin d'évaluer les programmes et les pratiques de sécurité. Le nombre de SBA par société d'exploitation est lié chiffre d'affaires (un par tranche de 350 millions d'euros) et aux performances. En 2019, quinze audits ont eu lieu dans l'ensemble du groupe BAM.

Un SBA comprend les étapes suivantes :

- > évaluation (audit);
- > entretien, évaluation des dossiers et analyse de la conformité sur place ;
- > clôture et score final ;
- > rapport;
- > plan d'amélioration comportant des actions et des questions nécessitant une attention particulière (y compris le développement du leadership et du comportement);
- > analyse comparative et partage des résultats.

Les responsables de la sécurité de la société d'exploitation sont chargés d'organiser les entretiens d'audit et de sélectionner les projets dans le cadre de la planification globale, en tenant compte de la diversité des zones, des unités commerciales, ainsi que du type et de la phase des projets.

Par le biais des SBA, BAM entend faire valoir l'excellence en matière de sécurité et récompenser les innovations dans ce domaine. En divulguant les résultats via le portail de sécurité, l'entreprise souhaite stimuler la concurrence entre les sociétés d'exploitation en matière de performances de sécurité. Ainsi, l'excellence en matière de sécurité devient visible pour les autres sociétés d'exploitation, l'accent étant mis sur l'amélioration continue au sein des organisations et du groupe. Plus le résultat du taux de fréquence des incidents (FI) de l'entreprise est mauvais en tant qu'indicateur retardé (voir ci-dessous), plus le contrôle est nécessaire et plus il faut planifier de SBA.

Les scores du SBA se concentrent sur trois domaines:

- > environnement sûr / climat de sécurité (l'ambition, le leadership et l'engagement de la direction à assurer la sécurité des employés sont visibles à travers les mots et les actions);
- > système de gestion (politiques de sécurité, processus et procédures utilisés pour poser des exigences spécifiques afin d'atteindre les objectifs de sécurité par la gestion des risques, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et l'amélioration continue, en plus du respect de la loi et des règlements de sécurité, y compris la directive de sécurité BAM);
- > conditions du site (configuration du site, logistique du site, mesures personnelles et collectives afin d'atténuer les risques spécifiques à la tâche, y compris un environnement de travail physique et un équipement sûrs).

Chaque section est notée indépendamment, tous les éléments sont combinés en une note globale. Des points supplémentaires peuvent être ajoutés pour les pratiques de sécurité innovantes et des points peuvent être déduits dans les domaines préoccupants. Le score des différentes sections est noté de la façon suivante :

- > 1 : Aucune preuve d'engagement faible (0-40 %)
- > 2 : Légère preuve d'engagement moyen (41-60 %)
- 3 : Engagement évident, mais possibilité d'amélioration – bon (61-80 %)

- > 4 : Bon engagement démontré très bon (81-90 %)
- > 5: Excellent engagement démontré excellent (g1-100 %)

En 2019, la performance globale des SBA s'est élevée à 73 % en tant que moyenne des scores de toutes les sociétés d'exploitation, et a donc été à peu près au niveau de l'année précédente (72 %).

Selon les personnes interrogées, le score des sociétés d'exploitation couvre également les fournisseurs et les sous-traitants. Si ces derniers ont de mauvais résultats en matière de santé et de sécurité. ils doivent craindre des conséquences, notamment le retrait du chantier et la perte du contrat. Du point de vue du CEE, les sanctions (menaçantes) sont un levier essentiel pour pousser les sous-traitants à améliorer leurs conditions de travail. Cependant, les personnes interrogées ont dû constater qu'il est très difficile de contrôler totalement et précisément la conformité de tous les fournisseurs et sous-traitants aux normes sociales et de santé et sécurité de BAM, notamment en raison du grand nombre de fournisseurs et du système de sous-traitance. Une approche importante consiste à ne pas annoncer à l'avance les inspections sur site afin d'éviter la manipulation des réponses.

Campagne de sécurité « Votre sécurité est ma sécurité »

BAM communique sur son intention de favoriser une forte culture (leadership) de la sécurité et d'améliorer la sensibilisation à la sécurité en général, afin de renforcer davantage la responsabilité partagée. C'est pourquoi une campagne de sécurité globale uniforme « Votre sécurité est ma sécurité » pour tous les employés est en cours. Lancée en 2018, elle vise à atteindre l'objectif de zéro accident. Selon la direction, cet objectif ne peut être atteint que par une approche commune, soutenue par des processus, méthodes et canaux de communication de sécurité uniformes. La campagne doit stimuler les conversations sur la sécurité parmi les employés et les encourager à rendre leur propre lieu de travail plus sûr.

Sur tous les sites, il existe des directives de sécurité indiquant les règles de sécurité de BAM traduites en plusieurs langues. Cependant, la langue est un problème majeur pour entrer en contact avec les travailleurs des sous-traitants afin de vérifier comment ils comprennent les règles de santé et de sécurité et comment ils les respectent.

Visant également une réflexion commune sur l'importance d'un environnement de travail sûr et la sensibilisation des employés sur le sujet, BAM organise chaque année une « Journée de la sécurité BAM » mondiale. En 2019, cette journée a eu lieu pour la dixième fois.

Taux de fréquence des incidents (FI) et rapports de sécurité

Une mesure importante des performances en matière de sécurité est le taux de fréquence des incidents (FI) de la société, défini comme le nombre d'employés de BAM impliqués dans des incidents industriels qui entraînent une absence de travail par million d'heures travaillées sur les chantiers. Pour toutes les sociétés opérationnelles, BAM ne prend en compte que les accidents et les heures liés aux employés (sauf pour BAM International²). Les incidents à déclarer sont basés sur des occurrences réelles et ne sont jamais estimés ou extrapolés, selon BAM. Toutefois, il existe toujours un risque inhérent de déclaration incomplète des accidents. Un point délicat est que BAM dépend en partie des informations fournies par la personne impliquée dans un accident.

² BAM International est actif en Afrique, en Australie, en Asie, au Moyen-Orient/États du Golfe et en Amérique dans les secteurs du génie civil, de l'industrie et de la construction non résidentielle. L'entreprise emploie directement 2 000 travailleurs, principalement pour réaliser des projets de génie civil et maritime.

SUIVI ET APPLICATION DES RÈGLES EN MATIÈRE DE TRAVAIL ET DE PROTECTION SOCIALE DANS LES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT DES ENTREPRISES DE LA CONSTRUCTION

Après 4,2 en 2018, le taux d'IF de BAM a augmenté à 4,8 en 2019, ce qui est supérieur à l'objectif de 3,8 pour 2019. En 2020, le taux d'IF a augmenté à 5,3, ce qui est supérieur à l'objectif de 3,5 pour 2020.

Les représentants des travailleurs de BAM sont bien informés sur les questions de sécurité. Tous les mois ou au moins tous les trimestres, ils ont une réunion avec la direction de l'entreprise qui fait le point sur tous les accidents. Les représentants des travailleurs ne sont pas inclus dans la communication régulière entre les chefs de projet et les sous-traitants du côté de la construction, mais les coordinateurs de la sécurité partagent les chiffres pertinents sur la sécurité et les accidents avec les représentants des travailleurs. C'est le cas aux Pays-Bas, en Allemagne et en Belgique, tandis qu'au Royaume-Uni et en Irlande, aucune information n'a pu être trouvée.

Il est important de noter que le nombre absolu d'accidents graves signalés comprend tous les employés de BAM, les sous-traitants, les employés embauchés (travailleurs temporaires) et les tiers sur les propres projets de BAM, ainsi que les employés de BAM, les sous-traitants et les employés embauchés directement sur les coentreprises.

Afin de permettre l'accès aux bonnes informations, il est essentiel de disposer d'un système de rapports

de sécurité cohérent et uniforme dans toutes les sociétés d'exploitation. Selon la direction de BAM, la société est en train d'améliorer le processus de reporting des heures travaillées par les sous-traitants, qui constitue une base essentielle pour évaluer les performances des sous-traitants en matière de sécurité. Bien entendu, il n'est pas facile d'obtenir les informations pertinentes auprès des sous-traitants. Afin d'obtenir des informations fiables, BAM étudie la mise en œuvre de systèmes d'entrée automatisés sur le site, ainsi que l'introduction de tourniquets, de lecteurs d'empreintes digitales, de scans de l'iris et de systèmes de cartes.



SYNDEX ADVISES AND SUPPORTS EMPLOYEE REPRESENTATIVES

VOS CONTACTS

Fabrice Warneck: f.warneck@syndex.eu

+32.2.219.25.41 +32.4.77.77.23.59



European Federation of Building and Woodworkers

