

**ETUDE DIAGNOSTIQUE
DES INITIATIVES DE CONFORMITE SOCIALE
DANS LE SECTEUR TEXTILE ET HABILLEMENT
AU MAROC**

**Rapport
Juin 2008**

Arianna Rossi et Frédérique El Kaddioui

Table des Matières

INTRODUCTION	3
1. COMPARAISON DU REFERENTIEL FC AVEC LES AUTRES CODES DE CONDUITE DES CLIENTS S'APPROVISIONNANT AU MAROC	4
I. CONTENU DES CODES.....	
1. <i>Travail des enfants</i>	4
2. <i>Travail forcé</i>	5
3. <i>Discrimination</i>	5
4. <i>Santé et Sécurité</i>	6
5. <i>Rémunération et avantages sociaux</i>	7
6. <i>Heures de travail</i>	8
7. <i>Liberté d'Association</i>	10
8. <i>Mesures disciplinaires et harcèlement</i>	10
9. <i>Emploi régulier</i>	11
<i>Soustraction</i>	12
11. <i>Environnement</i>	13
12. <i>Mise en oeuvre</i>	
II. RECAPITULATIF ET CONCLUSIONS	15
2. ETUDE DE TERRAIN.....	18
I. METHODOLOGIE	18
II. RESULTATS	19
1. <i>Entretien avec les managers</i>	20
a. <i>Motivation</i>	20
b. <i>Avantages</i>	21
c. <i>Inconvénients</i>	23
d. <i>Relations avec les clients</i>	24
e. <i>Attentes pour l'avenir</i>	25
<i>concernant la compétitivité et son lien avec la conformité sociale</i>	
f. <i>Récommandations pour la promotion et l'amélioration de la FC</i>	27
2. <i>Entretien avec les ouvrières</i>	28
a. <i>Changement avant et après l'introduction de la FC</i>	29
b. <i>Questions non résolues</i>	29
3. <i>Recommandations</i>	30

INTRODUCTION

La présente étude vise l'analyse et la compréhension des initiatives de conformité sociale dans l'industrie du textile et habillement du Maroc, notamment la Charte des Valeurs de l'Association Marocaine de l'industrie textile et habillement (AMITH) et le référentiel de son label Fibre Citoyenne. L'objectif du rapport est de comparer le référentiel de la Fibre Citoyenne avec d'autres codes de conduite des acheteurs et d'évaluer son impact dans les usines depuis son lancement.

Le sujet de la conformité sociale a gagné une attention particulière durant les dernières décennies en tant que contrepoids à la mondialisation et ses opportunités et défis. Plusieurs initiatives ont été lancées pour assurer que la mondialisation et le développement économique respectent les droits humains et les normes internationales de travail. Ces initiatives ont été prises à la fois au niveau international qu'au niveau local par différents acteurs tel que les organisations internationales (Organisation Internationale du Travail (OIT)), des initiatives multipartite (Initiative de Commerce Ethique) (ETI)) et des compagnies privées opérant dans un environnement multinational. Ces compagnies ont beaucoup investi dans les initiatives de responsabilité sociale des entreprises pour s'assurer que leurs approvisionnements sont produits dans le respect des normes internationales. C'est ainsi que la plupart des sociétés multinationales établissent un code de conduite et exigent qu'il soit respecté par leurs fournisseurs.

Au niveau national, l'AMITH a introduit en 2003 une charte valable pour tout le secteur. Cette charte est basée sur les principes de civisme et de conformité avec les exigences réglementaires, l'éthique sociale, la protection de l'environnement et le développement durable. L'AMITH a créé un label à cet effet, dénommé Fibre Citoyenne, pour évaluer la conformité des entreprises avec sa charte ainsi que pour accroître la visibilité de l'initiative et y intéresser les acheteurs internationaux s'approvisionnant au Maroc. Le label FC est décerné aux entreprises sur la base d'un audit indépendant.

Cinq ans après l'introduction de la FC, le MFA Forum a commandé la présente étude afin de comparer la FC avec les codes de conduite des principaux acheteurs et d'évaluer son impact sur les entreprises Marocaines et d'identifier des pistes pour son évolution et son amélioration.

La première partie du rapport se porte sur la comparaison détaillée du référentiel FC avec quelques codes de conduite des acheteurs ainsi qu'avec le Code du Travail Marocain et le code ETI.

La deuxième partie du rapport présente les résultats de l'étude de terrain menée au niveau des usines dans plusieurs régions du Maroc. Elle donne un aperçu sur les perceptions du management et des employés sur les initiatives de conformité sociale, leurs motivations, les avantages et inconvénients résultant de la labellisation FC, les changements intervenus et leurs attentes et recommandations pour le futur.

1. COMPARAISON DU REFERENTIEL FIBRE CITOYENNE AVEC LES CODES DE CONDUITE DES CLIENTS

Ce chapitre a pour objectif d'analyser le référentiel Fibre Citoyenne (FC) en se basant sur le Code du Travail marocain et les autres référentiels des clients qui font partie du groupe des acheteurs au sein du MFA Forum. Le groupe des acheteurs comprend Nike, Levi's Strauss & Co. (dorénavant Levi's), Next, Marks & Spencers (dorénavant M&S) et Inditex. Next et M&S ont adopté le code de base de l'Ethical Trading Initiative (ETI) (Initiative de commerce éthique) comme leur référentiel et il fera donc partie de l'étude de comparaison.

Après l'analyse détaillée de chaque chapitre du référentiel FC et leur comparaison avec les autres codes de conduite, les systèmes d'audit et de mise en œuvre des référentiels seront également évalués.

I. CONTENU DES CODES DE CONDUITE

1) Travail des enfants

Référentiel FC :

« L'âge minimum de recrutement des salariés sera de 15 ans révolus y compris dans les centres de formation par apprentissage (CFA).

Le système de vérification de l'âge au moment de l'embauche doit être rigoureux.

L'ensemble du personnel y compris les stagiaires et apprentis est enregistré dans un fichier tenu à jour. »

Ces dispositions sont conformes au Code du Travail Marocain Article 143: Les mineurs ne peuvent être employés ni être admis dans les entreprises ou chez les employeurs avant l'âge de quinze ans révolus.

Le code ETI, adopté par Next et M&S, prévoit dans son chapitre 4 :

« Il sera interdit de procéder au recrutement d'enfants. (...) Il sera interdit d'employer des enfants et des personnes de moins de 18 ans pour des travaux nocturnes ou dans des conditions dangereuses. »

Le code de Nike prévoit que « L'entreprise sous contrat n'emploie pas des personnes de moins de 18 ans pour la fabrication de chaussures et de moins de 16 ans pour la production de l'habillement, accessoires et équipement. Si au moment du contrat l'entreprise emploie des personnes en âge légal et qui ont au moins 15 ans, elle peut les garder, mais elle n'embauchera personne qui est plus jeune que l'âge légal ou celui demandé par Nike, suivant la norme la plus élevée. »

Le code de Levi's souligne qu'elle ne travaillera pas avec des entreprises qui ont recours au travail des enfants dans un de leurs ateliers. Il dit explicitement que « Le travail des enfants n'est pas permis. Les employés doivent avoir au moins 15 ans et ne pas être en dessous de l'âge de la scolarisation obligatoire. »

Le code d'Inditex prévoit que ses fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants ne travaillent pas avec des mineurs. Sont considérés comme mineurs les personnes de moins de 16 ans.

2) Travail forcé

Référentiel FC :

« L'entreprise garantit le respect des principes fondamentaux des droits de l'homme et s'engage à combattre toute forme de travail forcé.

La formulation des contrats de travail veillera à ne contraindre, en aucune façon, le salarié à réaliser un travail contre son gré. »

Le Code du travail prévoit à l'art.10 : « Il est interdit de réquisitionner les salariés pour exécuter un travail forcé ou contre leur gré. »

Le code ETI a classé l'interdiction du travail forcé comme première exigence en déclarant que « l'emploi est volontaire » et qu' » qu'il n'y a aucun recours au travail forcé, à la contrainte indirecte et au travail forcé des prisonniers » .

Le code de Nike prévoit que l'entreprise n'utilise pas de travail forcé dans toutes ses formes – prison, engagé, gagé ou autre.

Le code de Levi's déclare que la société ne va pas utiliser ou s'approvisionner en accessoires auprès d'entreprises qui ont recours au travail des prisonniers ou travail forcé.

Le code d'Inditex affirme que le groupe « ne permettra aucune forme de travail forcé dans les ateliers de ses fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants. » Il interdit aussi le travail de contrainte indirecte en déclarant que « les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants ne doivent demander à leurs employés aucun dépôt en argent ou retenir leurs documents d'identité. »

3) Discrimination

Référentiel FC :

« Le recrutement, la rémunération, la promotion et la formation sont basés sur les seuls critères de compétence et aptitude du salarié.

Les contrats, procédure d'embauche et règlement interne excluent toute forme de discrimination. »

Le Code du travail fait mention de la discrimination dans deux articles. L'article 9 stipule: « (...) Est également interdite à l'encontre des salariés, toute discrimination fondée sur la race, la couleur, le sexe, le handicap, la situation conjugale, la religion, l'opinion politique, l'affiliation syndicale, l'ascendance nationale ou l'origine sociale, ayant pour effet de violer ou d'altérer le principe d'égalité des chances ou de traitement sur un pied d'égalité en matière d'emploi ou d'exercice d'une profession, notamment, en ce qui concerne l'embauchage, la conduite et la répartition du travail, la formation professionnelle, le salaire, l'avancement, l'octroi des avantages sociaux, les mesures disciplinaires et le licenciement ».

La discrimination entre sexes est abordée dans l'article 346 : « Est interdite toute discrimination relative au salaire entre les deux sexes pour un travail de valeur égale ».

Le code ETI affirme qu' « Il n'existe aucune discrimination dans le recrutement, les rémunérations, l'accès à la formation, la promotion, le licenciement ou la mise à la retraite pour des raisons de race, de caste, d'origine nationale, de religion, d'âge, d'handicap, de sexe, statut conjugal, d'orientation sexuelle, d'appartenance à un syndicat ou à un parti politique. »

Le code de Nike stipule qu' « Il n'y aura pas de discrimination basée sur la race, foi, genre, état conjugal ou de maternité, croyances religieuses ou politiques, âge et orientation sexuelle ».

Levi's reconnaît et respecte les différences culturelles, mais il souligne que les ouvriers devraient être employés sur la base de leur aptitude et non pas sur la base de caractéristiques personnelles ou de croyances.

Le code d'Inditex prévoit que « Ses fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants n'appliqueront pas de pratique discriminatoire en ce qui concerne le recrutement, rémunération, accès à la formation, promotion, départ pour fin de contrat ou de retraite basée sur la race, caste, convictions, nationalité, religion, age, sexe, race, foi, âge, nationalité, handicap physique ou mentale, genre, statut conjugal, orientation sexuelle et/ou d'appartenance à un syndicat ou à un parti politique.

4) Hygiène, santé et sécurité

Référentiel FC :

« Les employés travaillent dans des conditions garantissant l'hygiène et la sécurité de chacun.

Les comités Hygiène et Sécurité et le Service Médical portent une attention particulière aux dangers spécifiques liés à l'activité de l'entreprise. »

Le chapitre 4 du Code du Travail (Art. 281 – 344) est dédié aux questions de Santé et Sécurité des employés et couvre beaucoup de sujets. Il va au-delà de l'objectif de la présente étude de les analyser en détail.

Le code ETI prévoit des conditions spécifiques pour les questions de Santé et Sécurité : « Il convient de fournir un environnement respectant les règles d'hygiène et de sécurité, en tenant compte des connaissances de l'industrie et des dangers spécifiques éventuels. Il conviendra de prendre des mesures pour éviter les accidents matériels et corporels découlant du travail entrepris ou y étant associés en minimisant, dans la mesure du possible, les causes des dangers inhérents au lieu de travail.

Les travailleurs recevront régulièrement une formation d'hygiène et de sécurité, qui sera inscrite aux registres. Ces stages seront renouvelés pour les nouveaux travailleurs ou les travailleurs mutés.

Il conviendra de fournir un accès à des sanitaires propres et à de l'eau potable et si nécessaire, à des équipements permettant le stockage d'aliments.

Si l'hébergement est fourni, il conviendra qu'il soit propre, sûr et réponde aux besoins fondamentaux des travailleurs.

Il conviendra que la société qui respecte le code attribue la responsabilité de l'hygiène et de la sécurité à un représentant des cadres supérieurs. »

Le code de Nike insiste sur l'importance de prévoir un environnement de travail sain et sûr et de promouvoir la santé et le bien-être de tous ses employés. En plus, il stipule que « l'entreprise sous contrat doit avoir des procédures et normes écrites en matière d'environnement, santé et sécurité et met en œuvre un système pour minimiser les impacts négatifs sur l'environnement, réduire les maladies et les accidents liés au travail et promouvoir la santé générale des employés. »

Le code de Levi's affirme que la société n travaillera seulement avec des entreprises qui offrent un environnement de travail sain et sûr. Si l'hébergement est fourni, les locaux doivent être sûrs et sains.

Le code d'Inditex prévoit que « Les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants assurent à leurs employés un lieu de travail sain et sur et des conditions minimums de lumière, ventilation, hygiène, mesures de sécurité pour la prévention contre le feu, accès à l'eau potable. »

5) Rémunération et avantages sociaux

Référentiel FC :

« Les salariés perçoivent une rémunération juste et, au moins, équivalente au salaire minimum légal en vigueur.

Toutes les heures travaillées sont rémunérées conformément à la réglementation.

Le calcul de la paie détaille tous les gains et déductions. Il est transparent, compréhensible et vérifiable.

Tous les salariés bénéficient au minimum de la couverture sociale obligatoire et de tous les autres avantages sociaux prévus par la loi ou les conventions collectives. »

Le Code du travail prévoit dans l'article 345 : « Le salaire est librement fixé par accord direct entre les parties ou par convention collective de travail, sous réserve des dispositions légales relatives au salaire minimum légal ».

Il y a aussi des conditions pour la rémunération des heures supplémentaires à l'article 201 : « Quel que soit le mode de rémunération du salarié, les heures supplémentaires donnent lieu à une majoration de salaire de 25 % si elles sont effectuées entre 6 heures et 21 heures pour les activités non agricoles et entre 5 heures et 20 heures pour les activités agricoles, et de 50 % si elles sont effectuées entre 21 heures et 6 heures pour les activités non agricoles et entre 20 heures et 5 heures pour les activités agricoles. La majoration est portée respectivement à 50 % et à 100 % si les heures supplémentaires sont effectuées le jour du repos hebdomadaire du salarié, même si un repos compensateur lui est accordé. » La rémunération des heures supplémentaires peut aussi se faire sur une base annuelle si la société a opté pour le système d'annualisation des heures de travail. La majoration s'appliquera alors sur les heures dépassant le quota annuel de 2288 h.

Le code ETI se réfère au concept de salaire permettant une vie décente en postulant que: « Le salaire et les avantages versés pour une semaine de travail ordinaire satisfont, au minimum, les normes légales nationales ou les normes industrielles, selon celles qui correspondent au seuil le plus élevé. En tous cas, il conviendra que le salaire soit suffisant pour couvrir les besoins fondamentaux et fournir un revenu libre.

Tous les travailleurs recevront des informations écrites et compréhensibles sur leurs conditions d'emploi en matière de salaires avant de commencer celui-ci, et sur les particularités de leur salaire pour la période de paie concernée, chaque fois qu'ils seront payés. »

Selon le code de Nike, les entreprises sous contrat doivent donner à chaque employé au moins le salaire minimum, ou le salaire qui prévaut dans l'industrie s'il est plus élevé. Ils doivent donner des fiches de paie pour chaque période de paie et ne pas faire des déductions sur la paie comme mesure disciplinaire. De plus, les employés doivent bénéficier de tous les avantages prévus par la loi.

Levi's affirme dans son code que la société ne traitera qu'avec des entreprises qui offrent des salaires et avantages en conformité avec la loi et correspondant aux pratiques courantes dans l'industrie locale.

Le code d'Inditex stipule que « Les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants s'assurent que les salaires payés pour une semaine de travail normale correspondent au moins au salaire minimum légal ou au salaire des conventions collectives en s'alignant sur le taux plus élevé. En tout cas, les salaires doivent toujours être suffisants pour satisfaire les besoins élémentaires des employés et leur famille et tout autre besoin considéré comme justifié et raisonnable.

6) Heures de travail

Référentiel FC :

« Les heures de travail respectent la réglementation marocaine.

En cas d'heures supplémentaires, la limite de 10 heures par jour définie dans le code du travail est respectée.

Tous les salariés bénéficient au minimum d'un jour de repos hebdomadaire.

L'enregistrement de toutes les heures travaillées pour chaque salarié se fait quotidiennement par un système de pointage fiable, équitable et vérifiable ».

L'article 184 du Code du travail affirme: « Dans les activités non agricoles, la durée normale de travail des salariés est fixée à 2288 heures par année ou 44 heures par semaine. La durée annuelle globale de travail peut être répartie sur l'année selon les besoins de l'entreprise à condition que la durée normale du travail n'excède pas dix heures par jour. »

Le code ETI se prononce contre les heures excessives : « Les heures de travail sont conformes aux lois nationales ou aux normes industrielles, selon celles qui apportent la meilleure protection. En tous cas, il sera interdit de demander régulièrement aux travailleurs de travailler plus de 48 heures par semaine et il conviendra de leur donner en moyenne au moins un jour de repos pour une période de 7 jours. Les heures supplémentaires ne seront pas obligatoires, ne dépasseront pas 12 heures par semaine, ne seront pas exigées de manière régulière et seront toujours rémunérées à un taux horaire majoré. »

Le code Nike stipule : »L'entreprise sous contrat est conforme avec les heures de travail prévues par la loi, a recours aux heures supplémentaires seulement si chaque employé est payé selon la législation locale. Elle informe chaque employé au moment du recrutement si les heures supplémentaires sont obligatoires et conditionnent l'embauche. Elle programme un jour de repos par semaine et n'exige pas de travailler plus de 60 heures par semaine de façon régulière ou moins si la loi locale le prévoit.

Le code de Levi's indique que « la société va identifier la loi locale concernant les heures de travail légales et chercher des fournisseurs qui ne les dépassent pas sauf si elles sont correctement rémunérées. Elle préfère des fournisseurs qui travaillent en dessous de 60 h par semaine. Elle n'utilisera pas des fournisseurs qui dépassent régulièrement les 60 h par semaine.

De plus, un jour de repos hebdomadaire doit être accordé aux employés. »

Le code d'Inditex s'aligne sur les dispositions du code ETI:” « Les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants adaptent la durée du travail quotidienne à la réglementation locale ou aux dispositions de la convention collective si cette dernière apportent une plus grande protection. En aucun cas, les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants exigeront de leurs employés de travailler plus de 48 h par semaine et leur garantiront au moins un jour de repos par semaine en moyenne. Les heures supplémentaires seront volontaires, ne dépasseront pas 12h par semaine, ne seront pas exigées de manière régulière et seront toujours rémunérées à un taux horaire majoré en conformité avec la réglementation en vigueur. »

7) Liberté d'association

Référentiel FC :

« La liberté d'association garantie par la loi, est respectée.

Dans tous les cas, les élections des délégués du personnel sont organisées conformément à la réglementation. »

L'article 9 du Code du travail stipule qu'il est interdit de restreindre la liberté et les droits de former un syndicat dans l'entreprise.

Le code ETI affirme : « Les travailleurs, sans distinction, ont le droit d'adhérer ou de créer un syndicat de leur choix et de participer à des négociations collectives. L'employeur adopte une attitude ouverte à l'égard des activités des syndicats et de leurs activités organisationnelles. »

De plus, « Les représentants des travailleurs ne font pas l'objet de discriminations et sont autorisés à entreprendre leurs fonctions de représentation sur le lieu de travail. »

Le code de Nike prévoit que les managers des entreprises sous contrat doivent respecter les droits de tous les employés, y compris le droit de libre association et de négociation collective.

Le code de Levi's déclare que la société attend de ses fournisseurs qu'ils respectent le droit de libre association et le droit de s'organiser et de la négociation collective sans des interférences illégitimes. Ils doivent aussi assurer que les employés qui participent dans ces organisations ne soient pas sujets à la discrimination ou des actions disciplinaires punitives. Les représentants de ces organisations ont accès à leurs membres sous les conditions établies par la loi locale ou par accord mutuel entre l'employeur et les organisations ouvrières.

Le code d'Inditex stipule que « Les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants s'assurent que leurs employés, sans distinction, ont le droit d'association, d'adhérer à un syndicat et de négociation collective. Aucune représailles ne doivent provenir de l'exercice de ce droit et aucune rémunération ou autre paiement ne sera offert aux employés pour empêcher ce droit. Les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants adopteront une attitude ouverte et coopérative envers les activités des Syndicats ».

8) Mesures disciplinaires et harcèlement

Référentiel FC :

« Les mesures disciplinaires sont graduelles conformément à la réglementation.

Le règlement interne définit les droits et obligations de l'employeur et de ses salariés et il est diffusé auprès de tous les employés.

L'employeur veille à la formalisation d'un système de communication pour la remontée anonyme des informations, suggestions et plaintes des salariés. »

La première section de ce chapitre se base sur l'Art. 38 du Code du Travail qui stipule que les mesures disciplinaires doivent être graduelles.

L'Art. 36 du Code du Travail stipule que les sanctions disciplinaires ou licenciements ne doivent pas être motivées par l'affiliation syndicale, la participation à des activités syndicales, être un représentant du personnel ou quelconque forme de discrimination.

L'Art. 40 énumère les fautes graves qui peuvent être commises par l'employeur, le chef de l'entreprise ou de l'établissement à l'encontre du salarié qui sont l'insulte grave, la violence, le harcèlement sexuel, l'incitation à la débauche et qui sont considérées comme licenciement abusif si le salarié quitte son travail pour une de ses raisons.

Le code ETI stipule qu'il est interdit de recourir aux traitements sévères ou inhumains.

« Il sera interdit de procéder à des déductions sur salaire pour mesure disciplinaire ou à des déductions sur salaire qui ne sont pas prévues par la loi nationale sans l'autorisation expresse du travailleur concerné. Il conviendra d'enregistrer toutes les mesures disciplinaires ».

Les fournisseurs de Nike doivent reconnaître la dignité de chaque employé, et leur droit à travailler dans un endroit libre de harcèlement, abus ou punitions corporelles.

Levi's affirme dans son code que la compagnie n'utilisera pas des fournisseurs qui utilisent formes de coercition corporelle, mentale ou physique.

Le code d'Inditex stipule que « Les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants traitent leurs employés avec dignité et respect. En aucun cas, seront acceptés les sévices corporels, le harcèlement sexuel ou racial, l'abus verbal ou de pouvoir ou toute autre forme de harcèlement ou intimidation. Plus loin il est dit que « Les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants ne pratiqueront pas des déductions ou retenues de salaires pour des raisons disciplinaires (...) ».

9) Emploi régulier

Référentiel FC :

« L'embauche est formalisée par un contrat ou au minimum une carte de travail.

Le contrat correspond à la situation de l'employé dans l'entreprise.

L'entreprise n'abuse pas du recours aux programmes de formation par apprentissage et stages pour éviter de payer le SMIG sur les postes nécessitant peu de qualifications.

L'entreprise s'interdit les contrats à durée déterminée à répétition ou toute pratique visant à maintenir l'employé dans une situation de précarité d'emploi. »

Le code de l'ETI est le seul qui mentionne explicitement la question de l'emploi régulier : « Dans la mesure du possible, les travaux exécutés doivent être fondés sur une relation d'emploi concrète, établie sur des lois et pratiques nationales.

Il sera interdit d'éviter les obligations aux employés dans le cadre des lois et réglementations relatives au travail ou à la sécurité sociale pour la relation d'emploi régulier par le biais de la sous-traitance de la main d'oeuvre seule, de la sous-traitance, de dispositions pour le travail à domicile ou de programmes d'apprentissage dont l'intention n'est pas de

procurer des compétences ou un emploi régulier. Il sera également interdit d'éviter ces obligations par l'utilisation abusive de contrats à durée déterminée. »

Le code d'Inditex s'aligne sur le code ETI en affirmant que « Les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants appliquent des formules d'embauche qui correspondent aux pratiques de travail et aux lois locales en vigueur. Les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants ne porteront pas atteinte aux droits des employés reconnus par les réglementations de travail et de sécurité sociale en ayant recours à la sous-traitance, travail à domicile, contrat de formation et d'apprentissage ou toute autre formule qui empêche l'accès à un emploi régulier dans le cadre d'une relation de travail réglementaire.

10) Sous-traitance

Référentiel FC :

« L'entreprise vérifie que les employés des prestataires de service (gardiennage, nettoyage, intérim...) en poste dans ses locaux bénéficient des conditions de travail réglementaires ».

Le code du travail spécifie dans l'Art. 87 que le sous-traitants doit respecter toutes les dispositions la présente loi ainsi que les dispositions législatives et réglementaires en matière de sécurité sociale, d'accidents du travail et de maladies professionnelles.

M&S spécifie que les fabricants doivent convenir à l'avance les sites de production à utiliser pour chaque commande : la sous-traitance de ses commandes n'est pas permise.

Next affirme dans son code de bonne pratique « Lorsqu'un fabricant veut utiliser des sous-traitants ou des employés externes pour la production de NEXT, il faut le convenir à l'avance avec NEXT. Il est de la responsabilité du fabricant de s'assurer et de prouver que chaque sous-traitants ou employés externes soient conformes avec les dispositions du présent code.

Le code de Nike affirme que l'entreprise sous contrat ne doit pas utiliser le travail à domicile pour la production Nike.

Le code d'Inditex spécifie que « Les fabricants et fournisseurs n'auront pas recours à la sous-traitance sans l'autorisation écrite et préalable d'Inditex. Les fabricants et fournisseur qui sous-traitent de la production pour Inditex sont responsables de la conformité de leurs sous-traitants avec les dispositions du code. Les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants vont appliquer les principes du Code à tout ouvrier à domicile impliqué dans leur chaîne de fournisseurs et ils seront transparents sur les locaux et les conditions de travail des ces ouvriers.

11) Environnement

Référentiel FC :

« Afin de préserver l'environnement, l'entreprise assure une évacuation des déchets adaptée au produit, organisée, rationnelle en privilégiant le recyclage et la réutilisation. Le stockage et la manipulation des produits chimiques et dangereux observeront les règles élémentaires de sécurité et préservation de l'environnement. »

Le Code du travail et le code ETI ne prévoient pas de dispositions relatives à l'environnement. Cependant, le référentiel FC s'aligne aux dispositions des codes des acheteurs dans ce domaine.

M&S stipule que les fabricants doivent respecter la réglementation locale et nationale. De plus, elle souhaite que les fabricants respectent tous les standards de M&S relatifs à l'environnement.

Next affirme dans son code que « les fabricants doivent se conformer à la réglementation locale et aux standards internationaux qui visent à protéger l'environnement »

Le code de Nike affirme que les entreprises sous contrat doivent avoir une politique et des standards écrits par rapport à l'environnement et ils doivent mettre en œuvre des systèmes pour minimiser les impacts négatifs sur l'environnement.

Levi's souligne dans son code qu'elle travaille uniquement avec des fournisseurs qui partagent son engagement pour l'environnement et qui gèrent leur usine dans l'esprit de la philosophie environnementale et des principes directeurs de Levi's.

Inditex affirme dans son code que « Les fabricants, fournisseurs et leurs sous-traitants s'engagent à protéger l'environnement à tout moment et se conforment, au minimum, aux standards et dispositions des réglementations locales et internationales en matière d'environnement.

12. Mise en oeuvre

Référentiel FC :

« L'entreprise adopte des systèmes de gestion et organisation efficaces et transparents adaptés à sa taille et son activité. Les systèmes en place permettent un suivi rigoureux de la gestion du personnel et démontrent la conformité des pratiques à la réglementation ».

Conformément aux pratiques des acheteurs, le système de contrôle de la Fibre Citoyenne est basé sur les audits. Lors de la mise en place du label en 2003, un premier groupe d'entreprises a été accompagné et puis audité par un bureau d'audit externe. Au cours des années suivantes, d'autres entreprises se sont engagées dans le programme d'accompagnement et labellisées FC par la suite.

Le système d'accompagnement consiste en un audit de diagnostic suivi par un plan d'actions correctives pour atteindre la conformité sociale. L'entreprise est accompagnée par un cabinet d'experts dans l'exécution du plan d'actions couvrant tous les chapitres du référentiel FC pendant une période de six mois. Intervient ensuite le cabinet d'audit externe pour l'audit final. Le label FC est attribué par une commission élargie sur la base des résultats de cet audit final.

Des audits de vérification visant la revalidation ou le retrait du label des entreprises labellisées FC ont été lancés en Avril 2008 et sont en cours actuellement.

Les principes de mise en oeuvre du code ETI couvrent entre autre le domaine de surveillance et la vérification, la transparence et la divulgation. Plus précisément, le premier principe concerne l'engagement des compagnies de souscrire le code de base et son processus d'application, par la désignation d'un responsable pour la mise en place des actions et l'intégration du code et son processus d'implémentation au cœur de leur activité. En deuxième lieu, les principes de mise en place du code ETI abordent les sujets relatifs au contrôle, à la vérification indépendante et au reporting. Aussi, dans la section sur sensibilisation et formation, il est précisé que le personnel concerné recevra une formation appropriée et des principes directeurs qui lui permettront d'appliquer le code dans ses activités. Une approche d'amélioration continue est à la base des actions correctives. L'ETI met l'accent dans son dernier point sur les procédures de management, la tarification et la motivation relevant que les négociations avec les fournisseurs tiendront compte des coûts de la conformité.

Dans chaque code des acheteurs, des dispositions sont prévues pour la publication du code dans les usines des fabricants et de sa traduction dans la langue locale comprise par les employés.

INDITEX exige que les fabricants mettent en place un système de management et qu'ils désignent un responsable de la direction pour sa mise en application.

Pour s'assurer de la conformité avec leur code de conduite, les acheteurs font des audits réguliers chez leurs fabricants. La fréquence de ces audits varie en fonction des acheteurs et du niveau de conformité du fabricant. Les audits peuvent être menés en interne par l'acheteur ou par un cabinet d'audit externe. Ils peuvent également être annoncés ou non annoncés. NIKE stipule dans son code que les audits seront non annoncés.

Dans les codes de M&S et LEVI'S il est mentionné que leur société exigera des améliorations dans les usines de ses fabricants en forme de plans d'actions correctives pour les non-conformités identifiées. Cependant, si les actions correctives n'auront pas été mises en place, ils se réservent le droit d'annuler les commandes et d'arrêter la relation commerciale avec le fabricant.

Le code d'INDITEX mentionne de manière explicite l'obligation de transparence dans son chapitre Engagement Ethique qui décrit des mesures de prévention de la corruption.

Le référentiel de la FC régit aussi le système de management en observant que les sociétés doivent avoir un système de gestion transparent et efficace.

En accord avec les pratiques des acheteurs, le système de surveillance de la FC est basé sur les audits. Lorsque le label a été lancé en 2003, un premier groupe d'entreprises a été accompagné pour leur mise à niveau et audité par un cabinet d'audit pour l'octroi du label. Les années suivantes, d'autres entreprises ont été auditées et labellisées après avoir accompli le programme d'accompagnement.

Des audits de vérification avec l'objectif de revalider ou de retirer le label des entreprises FC ont été lancés en avril 2008 et sont actuellement en cours.

Les entreprises labellisées sont publiées sur le site Internet de l'AMITH.

II- RECAPITULATIF ET CONCLUSIONS

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des sections sus mentionnées, résumant les dispositions détaillées de chaque code.

	Fibre Citoyenne	Nike	Levi's	Inditex	Next	M&S	ETI Base Code
Travail des enfants	15 ans révolus y compris dans les centres de formation par apprentissage (CFA).	Pas des personnes de moins de 16 ans pour la production de l'habillement, accessoires et équipement.	Au moins 15 ans	Au moins 16 ans.	ETI Base Code	ETI Base Code	Il sera interdit d'employer des enfants et des personnes de moins de 18 ans pour des travaux nocturnes ou dans des conditions dangereuses.
Travail forcé	Combattre toute forme de travail forcé.	Pas de travail forcé dans toutes ses formes – prison, engagé, gagé ou autre.	Interdit le recours au travail des prisonniers ou travail forcé.	ne permettra aucune forme de travail forcé ou contrainte indirecte	ETI Base Code	ETI Base Code	Aucun recours au travail forcé, à la contrainte indirecte au travail ou aux prisonniers non bénévoles.
Discrimination	Le recrutement, la rémunération, la promotion et la formation sont basés sur les seuls critères de compétence et aptitude du salarié.	Pas de discrimination basée sur la race, foi, genre, état conjugal ou de maternité, croyances religieuses ou politiques, âge et orientation sexuelle.	Les ouvriers devraient être employés sur la base de leur aptitude et non pas sur la base de caractéristiques personnelles ou de croyances.	Pas de pratique discriminatoire basée sur la race, caste, convictions, nationalité, religion, age, sexe, race, foi, âge, nationalité, handicap physique ou mentale, genre, statut conjugal, orientation sexuelle et/ou d'appartenance à un syndicat ou à un parti politique.	ETI Base Code	ETI Base Code	Il n'existe aucune discrimination dans le recrutement, les compensations, l'accès aux stages de formation, la promotion, le licenciement ou la mise à la retraite pour des raisons de race, de caste, d'origine nationale, de religion, d'âge, d'handicap, de sexe, d'état civil, d'orientation sexuelle, d'appartenance à un syndicat ou à un parti politique.
Hygiène, santé et sécurité	Les employés travaillent dans des conditions garantissant l'hygiène et la sécurité de chacun.	Procédures et normes écrites en matière de santé et sécurité et mise en œuvre un système pour réduire les maladies et les accidents liés au travail et promouvoir la santé générale des employés.	Environnement de travail sain et sûr	Lieu de travail sain et sur et des conditions minimums de lumière, ventilation, hygiène, mesures de sécurité pour la prévention contre le feu, accès à l'eau potable.	ETI Base Code	ETI Base Code	Les conditions de travail respectent les règles d'hygiène et de sécurité.
Rémunération et avantages sociaux	Rémunération juste et, au moins, équivalente au salaire minimum légal en vigueur.	Au moins le salaire minimum, ou le salaire qui prévaut dans l'industrie s'il est plus élevé.	Salaires et avantages en conformité avec la loi et correspondant aux pratiques courantes dans l'industrie locale.	Au moins au salaire minimum légal ou au salaire des conventions collectives en s'alignant sur le taux plus élevé. En tout cas, les salaires doivent toujours être suffisants pour satisfaire les besoins élémentaires des employés et leur famille et tout autre besoin considéré comme justifié et raisonnable.	ETI Base Code	ETI Base Code	Le salaire et les avantages versés pour une semaine de travail ordinaire satisfont, au minimum, les normes légales nationales ou les normes industrielles, selon celles qui correspondent au seuil le plus élevé. En tous cas, il conviendra que le salaire soit suffisant pour couvrir les besoins fondamentaux et fournir un revenu libre.
Heures de travail	Les heures de travail respectent la réglementation marocaine.	Pas plus de 60 heures par semaine de façon régulière	Pas plus de 60 heures par semaine de façon régulière	Pas plus de 48 heures par semaine	ETI Base Code	ETI Base Code	Les heures de travail sont conformes aux lois nationales ou aux normes industrielles, selon celles qui apportent la meilleure protection.
Liberté d'association	La liberté d'association garantie par la loi, est respectée.	Droits de tous les employés, y compris le droit de libre association et de négociation collective.	Droit de libre association et droit de s'organiser et de la négociation collective	Droit d'association, d'adhérer à un syndicat et de négociation collective.	ETI Base Code	ETI Base Code	La liberté d'association et le droit aux négociations collectives sont respectés

Mesures disciplinaires et harcèlement	Les mesures disciplinaires sont graduelles conformément à la réglementation.	Interdit les déductions ou retenues de salaire pour des raisons disciplinaires ; droit à travailler dans un endroit libre de harcèlement, abus ou punitions corporelles.	Levi's n'utilisera pas des fournisseurs qui utilisent formes de coercition corporelle, mentale ou physique.	Interdit les sévices corporels, le harcèlement sexuel ou racial, l'abus verbal ou de pouvoir ou toute autre forme de harcèlement ou intimidation ; les déductions ou retenues de salaires pour des raisons disciplinaires	ETI Base Code	ETI Base Code	Il sera interdit de procéder à des déductions sur salaire pour mesure disciplinaire. Il est interdit de recourir à des traitements sévères ou inhumaines.
Emploi régulier	L'embauche est formalisée par un contrat ou au minimum une carte de travail. L'entreprise s'interdit toute pratique visant à maintenir l'employé dans une situation de précarité d'emploi.			Pas utiliser la sous-traitance, le travail à domicile, contrats de formation et d'apprentissage pour éviter la promotion de l'emploi régulier.	ETI Base Code	ETI Base Code	Il convient de fournir un emploi régulier.
Sous-traitance	L'entreprise vérifie que les employés des prestataires de Service bénéficient des conditions de travail réglementaires.	Pas utiliser le travail à domicile		Pas recours à la sous-traitance sans l'autorisation écrite et préalable d'Inditex.	Lorsqu'un fabricant veut utiliser des sous-traitants, il faut le convenir à l'avance avec NEXT.	La sous-traitance des commandes n'est pas permise.	
Environnement	Afin de préserver l'environnement, l'entreprise assure une évacuation des déchets adaptée au produit, organisée, rationnelle et privilégiant le recyclage et la réutilisation.	politique et des standards écrits par rapport à l'environnement et ils doivent mettre en œuvre des systèmes pour minimiser les impacts négatifs sur l'environnement.	Les fournisseurs doivent partager l'esprit de la philosophie environnementale et des principes directeurs de Levi's.	Les fournisseurs se conforment, au minimum, aux standards et dispositions des réglementations locales et internationales en matière d'environnement.	Les fournisseurs doivent être en conformité aux lois nationales et standards internationaux en matière d'environnement.	Respect tous les standards de M&S relatifs à l'environnement.	
Mise en Oeuvre	Les systèmes de gestion et d'organisation permettent un suivi rigoureux de la gestion du personnel et démontrent la conformité des pratiques à la réglementation.	Vérification indépendante et inspections.	Evaluation régulière de la conformité des fournisseurs, plans d'action corrective, terminaison du contrat s'il n'y a pas d'actions correctives.	Pas de sous-traitance, systèmes de gestion pour la mise en oeuvre du code, vérification indépendante, pas de corruption ou extorsion.	ETI Principes de mise en oeuvre	Evaluation régulière de la conformité des fournisseurs, plans d'action corrective, terminaison du contrat s'il n'y a pas d'actions correctives.	ETI Principes de mise en oeuvre (1) engagement; (2) surveillance, vérification indépendante et rapports; (3) prise de conscience et formation; (4) mesures correctives; (5) procédures de gestion, tarification et motivation

Comme résumé dans le tableau ci-dessus, l'analyse des dispositions du Code FC, en comparaison avec d'autres codes de conduite d'acheteurs et le code ETI fait ressortir qu'il n'y a pas de différence significative concernant les sujets traités et les termes utilisés. Le code FC synthétise tous les sujets et il est et fortement ancré dans le code du travail marocain.

Un domaine potentiel d'amélioration concerne la transparence du mécanisme de vérification basé sur les audits indépendants. Les documents d'audit utilisés lors des audits de surveillance pourraient être publiés sur le site web de l'AMITH qui propose toutes informations relatives à la FC. Cette publication permettra une comparaison plus approfondie entre les dispositions spécifiques du code FC et les codes des acheteurs.

2. ETUDE DE TERRAIN

I. METHODOLOGIE

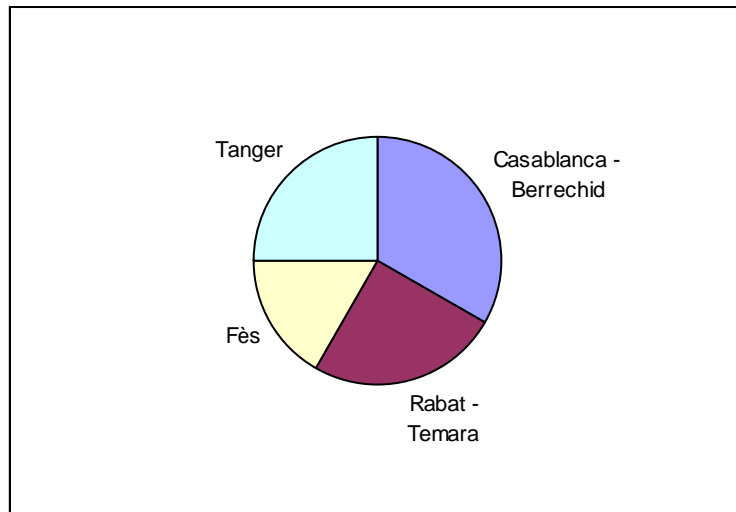
La méthodologie choisie a été largement déterminée par les facteurs temps et budget. L'échantillon pour l'étude de terrain composé de 12 usines a été sélectionné parmi les entreprises membres de l'AMITH dans le secteur du textile et de l'habillement. L'échantillonnage a été fait selon deux critères :

1) La répartition régionale, étant entendu que l'échantillonnage devrait être représentatif de la répartition géographique du secteur.

2) Le niveau de l'engagement dans la Fibre Citoyenne (déjà labellisé, en cours de labellisation, non engagé dans la Fibre Citoyenne) ;

Le secteur marocain du textile et de l'habillement est traditionnellement basé à Fès avant de se tourner vers le marché de l'export et se développer à Casablanca, Rabat et Tanger. Ces quatre zones se caractérisent par un haut niveau de production de vêtements pour le marché de l'export et d'emploi de main d'œuvre. A elle seule, la région de Casablanca emploie plus de la moitié des ouvriers enregistrés dans le secteur du textile et de l'habillement au Maroc.

Pour tenir compte de la répartition géographique du secteur, les entreprises échantillon ont été sélectionnées dans les régions de Casablanca-Berrechid, Rabat-Temara, Fès et Tanger comme illustré dans le graphique ici-bas.



La sélection de l'échantillon a également pris en considération le degré d'engagement dans la FC. La compréhension des raisons des managers pour s'engager dans la FC était aussi un élément clef pour évaluer son potentiel d'uniformisation.

L'échantillon est constitué de cinq entreprises qui sont déjà labellisées FC, de six en cours de labellisation et d'une entreprise soumise aux codes de conduite des clients.

L'étude de terrain a été menée courant Avril-Mai 2008.

L'objectif principal de l'étude de terrain était de comprendre et d'analyser les avis et perceptions du management et des ouvriers des usines sélectionnées par rapport au label Fibre Citoyenne.

La méthodologie choisie est basée sur des interviews semi-structurés avec le management et sur des entretiens avec des petits groupes d'ouvriers. Le choix de la méthodologie est conditionné par le type d'étude envisagé. La priorité a été donnée aux expériences et opinions des sujets de recherche, en soulignant la complexité et l'acuité des données.

Les études traditionnelles basées sur des questionnaires standardisées à grande échelle ne permettent pas ce type d'analyse et ont été exclues. Pour cette raison, l'étude qualitative a été choisie.

Le choix de cette méthodologie a créé l'opportunité de discussions et de dialogues ouverts parmi les participants de cette recherche. Les opinions, la perception, l'interprétation des convictions des personnes interviewées sont nécessaires pour comprendre l'objet de l'étude.

De la même façon, des groupes de discussion ont été choisis comme méthode parce qu'ils permettent de recueillir les points de vue des employés sur des sujets sensibles à travers un dialogue ouvert.

II. RESULTATS

L'objectif du travail de terrain était de collecter des informations et des avis auprès du management et des ouvriers dans un groupe d'entreprises sélectionnées pour évaluer l'impact et les potentialités de la fibre citoyenne dans l'industrie de l'habillement au Maroc.

Pour comprendre quelles sont les principales raisons conduisant les managers à s'engager dans les actions de conformité sociale, la première question a porté sur leur motivation à entamer le processus de labellisation FC.

En deuxième lieu, les interviews avec le management ont explorés les principaux avantages et inconvénients résultant de l'engagement dans la FC.

Etant donné que l'échantillon choisi est composé d'entreprises se trouvant dans différentes étapes de la certification, ces sections donnent une vue approfondie sur les avantages et inconvénients de la FC.

Suivant la comparaison entre la FC et les codes de conduite d'acheteurs sélectionnés, les interviews ont porté aussi sur l'expérience du management avec d'autres codes et leur système d'audit.

Les managers ont été invités à s'exprimer sur leurs attentes pour l'avenir de l'industrie textile/habillement au Maroc et la relation entre la compétitivité et la conformité sociale. Ils ont également été invités à exprimer leurs opinions sur les potentialités de la Fibre Citoyenne.

Enfin, les managers ont eu l'opportunité de donner des recommandations pour l'amélioration et la promotion de la Fibre Citoyenne existante.

Des entretiens avec des petits groupes d'ouvrières qui ont été constitués spontanément par les consultantes ont été menés dans chaque usine. L'objectif de ces entretiens était de recueillir leur point de vue par rapport aux changements intervenus suite à l'engagement dans la conformité sociale et plus particulièrement dans la FC.

Les résultats des interviews avec le management et les ouvrières sont présentés dans les sections suivantes.

1. ENTRETIEN AVEC LE MANGEMENT

a. La motivation

Le premier domaine d'investigation concerne la motivation qui a conduit ou amené les entreprises à s'engager dans la conformité sociale et plus particulièrement dans la démarche FC. Les interviews montrent que deux principaux facteurs sont sources de motivation pour l'entreprise; l'une externe et l'autre interne.

Le facteur externe

Un facteur fortement motivant est lié avant tout aux clients et aux opportunités d'affaires. Etre labellisé FC est perçu comme un avantage compétitif par les managers, qui voient à travers lui une opportunité d'élargir leur fichier clients, d'attirer des marques plus prestigieuses et d'explorer des marchés nouveaux et exigeants.

Les managers pensent que disposant du label FC rassure leurs clients, dans la mesure où celui-ci garantit la conformité avec la législation nationale du travail et aux normes internationales. Certains y voient une démarche obligatoire pour continuer à travailler de manière stable avec les grands donneurs d'ordre.

Dans certains cas, c'est le client lui-même, notamment Inditex qui a demandé aux fournisseurs de s'engager dans la démarche de labellisation FC, suite à son accord bilatéral avec l'AMITH en Juillet 2007. Cela s'applique aux entreprises qui sont actuellement en cours de labellisation.

Dans d'autres, quelques entreprises étaient prêtes pour l'audit Fibre Citoyenne sans recours à l'accompagnement, grâce aux audits réguliers de leurs clients. Dans ces cas, les managers ont volontairement opté pour la Fibre Citoyenne, la considérant comme un plus pour l'entreprise. Ils cherchent également à sensibiliser et à encourager d'autres entreprises à s'y inscrire en donnant l'exemple.

Les facteurs internes

Parallèlement aux facteurs externes, certains managers se sont engagés dans la labellisation FC pour des raisons indépendantes des pressions externes et qui sont liées au concept de « citoyenneté » et de responsabilité sociale, non seulement au niveau de l'entreprise, mais dans le contexte plus large de la société marocaine. C'est donc un choix personnel et volontaire, motivé par la prise en compte des droits humains et de travail.

Ils soulignent qu'être socialement conforme n'est pas un sujet à discussion, mais un élément nécessaire pour être un bon citoyen et faire avancer la société marocaine en général.

La plupart des interviewés avouent que ce n'était pas leur première motivation d'entamer le processus de labellisation, mais ce facteur a pris de l'importance pendant le processus de mise à niveau. Tous ces managers reconnaissent les bienfaits d'un climat social stable au niveau de l'entreprise. Ce climat est basé aussi bien sur les bonnes relations et la communication avec les ouvriers et leurs représentants ainsi que la prise de conscience de leurs droits et leur importance dans l'usine. Les ouvriers et les ressources humaines en général ont été considérés comme le capital essentiel de l'entreprise, et partant, l'investissement dans l'amélioration de leur situation ne peut que profiter à l'usine dans son ensemble.

De plus, il a été suggéré que le programme d'accompagnement pourrait servir comme facteur de motivation supplémentaire pour les entreprises qui voudront s'engager dans la démarche FC dans l'avenir.

Certains managers ont déclaré avoir recommandé à d'autres entreprises de se faire labelliser FC, vu la bonne expérience qu'ils ont tiré du programme d'accompagnement. Ils reconnaissent en particulier que le cabinet d'accompagnement a été très utile, non seulement pour les différents aspects de conformité sociale, mais également pour la gestion des ressources humaines, la restructuration et la réorganisation de l'usine.

b. Les avantages

Tous les managers interviewés confirment que l'expérience FC était très positive. .

Le jugement général sur le label FC et sur le programme d'accompagnement mené par les cabinets dépend de la situation et des caractéristiques de l'entreprise. Un certain nombre d'entreprises sélectionnées ont fait partie du premier groupe d'entreprises ayant participé au lancement de la FC en 2003. Pour la plupart de ces entreprises, la FC représentait une distinction de plus consacrant leurs efforts déjà fournis en matière de conformité sociale.

Les managers ont déclaré qu'ils avaient opéré la plupart des investissements avant la labellisation FC, suite aux audits et plans d'actions convenus avec leurs clients en particulier Américain et Britannique. Dans ces cas de figure, ils ont estimé qu'ils étaient déjà conformes et n'ont pas tiré grand profit du programme d'accompagnement ou n'en avaient pas besoin.

L'expérience des six entreprises qui ont récemment rejoint le programme FC ou sont en voie de labellisation semble différer de celle du premier groupe. En effet, les managers constatent un changement impressionnant au niveau de leurs usines grâce à l'engagement dans la démarche FC et particulièrement grâce aux conseils du cabinet d'accompagnement.

Parmi les entreprises sélectionnées, seule une a déclaré qu'elle n'a pas tiré profit de la FC, mettant en exergue le manque de coordination entre la FC et la catégorisation en douane qui ne semblent pas être en corrélation.

Les principaux avantages reconnus par le management peuvent être groupés sous les points suivants :

Opportunités d'affaires

Les managers soulignent les avantages découlant de la FC en termes d'opportunités d'affaires. Les managers des cinq entreprises déjà labellisées FC reconnaissent qu'elles sont devenues plus fiables et de ce fait, les clients sont plus confiants pour leur proposer des commandes plus importantes ou compliquées. Elles ont été en mesure d'élargir leur fichier clients et d'approcher d'autres plus prestigieux et qui valorisent les efforts en matière de conformité sociale. Quatre managers ont commencé à prospecter ou à exporter vers marchés exigeants ; les USA et la Grande Bretagne. Certains managers laissent entendre qu'ils n'ont pas besoin de se battre pour des commandes, mais que les clients viennent directement chez eux, quand ils cherchent des sociétés conformes.

Pour les entreprises engagées actuellement dans la démarche de labellisation, les avantages sont attendus en termes de plus grandes commandes, d'élargissement de la clientèle et l'occasion de travailler avec des clients spécifiques engagés pleinement dans la FC et ayant fait savoir qu'ils ne travailleraient qu'avec des fournisseurs labellisés FC (C.à.d. Inditex)

Réorganisation et système de management

Les managers des entreprises qui ont rejoint récemment le programme d'accompagnement pour la FC sont très impressionnés par les changements intervenus au niveau de la réorganisation de la production et plus généralement par les changements visibles dans l'atelier. .

La démarche FC et son programme d'accompagnement ont contribué à la mise à niveau des entreprises et influé sur la réorganisation de la production. Plusieurs de ces managers sont reconnaissants au cabinet d'experts, acteur très utile pour améliorer leur système de mangement, rationaliser leur système de production et soutenir leur processus d'apprentissage. Ils reconnaissent qu'ils ont changé leurs méthodes de travail en vue d'être plus efficaces et productifs pour compenser l'investissement réalisé pour la conformité sociale.

Les améliorations les plus remarquables ont été observées dans le domaine de la sécurité et l'hygiène. Les managers avouent que des changements étaient requis pour se mettre en conformité avec le référentiel FC bien qu'ils pensaient avoir un bon niveau de sécurité dans l'usine. D'autres voient un progrès dans le suivi des dossiers du personnel, la formalisation des pratiques et les dossiers médicaux.

Climat social au sein de l'usine

Tous les managers interviewés sont d'avis que la FC a apporté des améliorations en terme de climat social au sein de l'entreprise. Les relations entre le mangement et les ouvriers se sont largement améliorées depuis l'adhésion à la FC et grâce au cabinet d'accompagnement qui a initié des groupes de communication et des comités Hygiène et Sécurité dans des entreprises ne disposant pas de représentants du personnel. Ils décrivent combien la Fibre Citoyenne a fait avancer la communication avec leurs ouvriers et a clarifié et simplifié leur relation avec les représentants du personnel. Ils soulignent que le programme d'accompagnement pour la FC a apporté des éclaircissements sur la législation du travail marocaine et a favorisé la prise de conscience sur les droits et avantages sociaux des ouvriers. Les managers reconnaissent que les ouvriers sont plus motivés dans leur travail et partant, plus productifs étant donné qu'ils connaissent leur droits et se sentent sécurisés et respectés.

Ils insistent sur le fait que le point le plus important dans leur relation avec les travailleurs n'est pas nécessairement une affaire matérielle comme un meilleur salaire, mais plutôt de leur témoigner respect et écoute pour leur besoins et préoccupations. Cette attitude assure la stabilité de la force de travail et réduit sa rotation.

La standardisation des codes des bonnes pratiques du travail

Les managers soulignent la pertinence de la FC comme un label attestant la conformité sociale dans l'industrie marocaine du textile et de l'habillement.

Ils recommandent la mise en place d'une norme marocaine et estiment qu'il serait possible d'unifier tous les codes de conduite et de bonne pratique du travail et d'aller vers un système d'audit unique. Pour l'instant, les managers reconnaissent que le FC a facilité les audits des clients.

De plus, ils évoquent l'importance de l'initiative FC dans le changement d'image des entreprises marocaines à l'étranger, ainsi que l'effet bénéfique à l'intérieur du pays en terme de meilleure connaissance et de vulgarisation du code du travail marocain.

c. Les inconvénients.

Les interviews ont donné aux managers l'occasion d'exprimer leurs préoccupations sur les inconvénients qui peuvent provenir de la FC. Les managers qui sont déjà depuis longtemps impliqués dans la FC ou dans des systèmes de conformité sociale des clients, ne voient guère d'inconvénients liés à la conformité sociale, car ils ont remarqué que les inconvénients à court terme peuvent devenir des avantages à moyen et long terme.

Les inconvénients les plus fréquemment mentionnés sont expliqués dans les sections suivantes :

Les coûts

L'inconvénient le plus communément signalé est lié aux coûts associés à la conformité sociale et particulièrement à la démarche de labellisation FC. L'attitude par rapport à cette question dépend du niveau de conformité de l'entreprise au début du processus et des investissements nécessaires pour atteindre cette conformité. Dans plusieurs entreprises visitées, l'investissement a été très important aussi bien sur le plan physique (cantine, toilettes supplémentaires, infirmerie bien équipée avec infirmière et médecin contractuel) que sur le plan des rémunérations et avantages sociaux (SMIG et CNSS pour tout le personnel). Le coût de la conformité par rapport au SMIG et à la CNSS peut atteindre pour une entreprise moyenne de 300 personnes entre 100.000 et 150.000 DH (15 à 20.000 USD). La grande charge est la déclaration de tout le personnel à la CNSS et les pénalités pour retard de paiement qui peuvent atteindre des millions de Dirhams.

Ceci explique pourquoi la question relative à la CNSS a émergé comme la préoccupation la plus pesante. Plusieurs usines dans la région de Tanger se sont plaintes du niveau très élevé des charges auxquelles elles font face après la déclaration de la totalité de leurs ouvriers à la CNSS. La pratique avant leur engagement dans la FC était de déclarer environ 60% des ouvriers. Par conséquent, pour atteindre la conformité avec le référentiel FC, un investissement significatif est demandé ce qui pèse particulièrement sur les grandes entreprises.

Bien que conscients du coût élevé de la conformité, plusieurs managers soulignent que ces coûts sont justifiés si l'on envisage le long terme, quand les coûts deviennent un

investissement productif et sont équilibrés par la réorganisation de l'usine, une plus grande stabilité et la forte motivation de la force de travail.

On approfondira la question du coût dans la section « Attentes pour l'avenir », mais il faut déjà noter que les managers se plaignent du fait que les coûts engagés pour la conformité ne sont pas compensés par une augmentation équivalente des prix qui leur sont proposés par les clients. C'est un point qui occasionne de l'anxiété, spécialement pour les entreprises qui étaient loin de la conformité et qui ont à supporter des coûts importants dans un laps de temps court.

Le facteur temps

Les managers ont soulevé le facteur temps du processus de labellisation FC et de son programme d'accompagnement. Ils ont souligné qu'ils ont besoin de plus de temps ainsi que leurs ouvriers pour bien assimiler l'information fournie par les experts. Ceci pour appliquer les changements et la réorganisation au niveau de l'entreprise.

Etant donné que certains ajustements demandés impliquent non seulement un investissement physique, mais un changement dans les mentalités, ils soulignent que la mise en application est plutôt lente. C'est pour cette raison qu'ils auraient préféré disposer d'une phase d'accompagnement plus longue.

Coller à la réalité

Quelques managers interviewés ont souligné que certaines exigences de la FC n'étaient pas réalistes. L'un de ces points est le respect des heures de travail légales et les heures supplémentaires.

Les interviews ont montré que pour réaliser les commandes des clients dans un délai très court, les entreprises ne sont pas en mesure de respecter les exigences légales relatives aux heures de travail et heures supplémentaires, sinon, ils ne seraient pas en mesure de livrer à temps et perdraient leurs contrats de commandes.

Ces managers soulignent également que même si les ouvriers ne doivent pas faire des heures supplémentaires excessives, ils souhaitent travailler plus pour gagner davantage.

Ils ont aussi souligné leur difficulté de trouver un médecin à plein temps pour l'usine, mais ils ont reconnu qu'il y a une certaine flexibilité sur ce point lors des audits.

d. Les relations aux clients

Les interviews portaient aussi sur les relations entre les entreprises marocaines et leurs clients, et en particulier sur leurs codes de conduite et systèmes d'audit.

Ils estiment que les codes de conduite des clients et le référentiel de la FC sont similaires. Ils comportent quelques différences de détails seulement. Un autre manager a remarqué que ses clients américains sont de plus en plus attentifs aux normes environnementales.

En ce qui concerne les audits sociaux, l'expérience est diverse. Quelques entreprises sont auditées très régulièrement (chaque six mois à un an) à la demande de clients espagnols, américains ou anglais. D'autres entreprises n'ont pas été auditées fréquemment et se plaignent du manque de suivi pour corriger d'éventuelles non-conformités. .

Certains managers ont souligné qu'ils ne sont pas informés au préalable des détails spécifiques exigés par les clients et qu'ils en prennent connaissance à l'occasion de l'audit. Ceci les empêche d'identifier d'éventuelles défaillances et de les corriger avant les audits.

Concernant les relations avec les clients de manière générale, les expériences diffèrent également. Certains managers louent le niveau de communication avec les clients et apprécient que les commandes ou les délais de livraison ne soient pas imposés et qu'ils ont toujours la possibilité de négocier et de discuter les délais et le volume des commandes. D'autres constatent qu'ils ne peuvent discuter ni volume ni les prix des articles, situation qui les met en position difficile.

Plusieurs autres mentionnent qu'ils traitent avec des intermédiaires. Ceci est souvent problématique étant donné qu'ils empêchent le contrôle direct du client sur sa chaîne des fournisseurs.

Parmi ces managers, certains observent que cette situation conduit à la sous-traitance non autorisée dans des ateliers non conformes qui offrent des coûts de production plus bas et nuisent aux commandes pour leur propre entreprise. Un autre aspect lié à la présence des intermédiaires est l'absence de responsabilité du client dans le cas de commandes impayées.

e. Les attentes pour l'avenir concernant la compétitivité et son lien avec la conformité sociale :

De manière générale, les managers ne voient aucun conflit entre la conformité sociale et la compétitivité. En outre, comme c'est indiqué ci-dessous, ils voient un gain positif provenant de la conformité et de la labellisation FC. Néanmoins, ils reconnaissent que leurs marges se réduisent de plus en plus et même si l'industrie marocaine du textile et de l'habillement confectionne une série de produits de moyenne à haute gamme, elle continue à souffrir de la pression croissante de la compétition internationale, cette dernière provient aussi bien de l'Asie que d'autres pays de la région MENA, tel que l'Egypte qui se caractérise par une production à bas coûts.

Examinant dans les détails l'impact de la labellisation FC, les interviews menées montrent que les attentes concernant ce point diffèrent selon le type d'entreprise, c'est-à-dire entre les entreprises déjà labellisées et celle se trouvant dans le processus de labellisation. La section ci-dessous résume ces attentes.

La priorité aux entreprises labellisées Fibre Citoyenne

Le premier point qui ressort des interviews est la priorité à donner par les clients aux entreprises labellisées FC. La plupart des managers ont mentionné ce point, soulignant leur espoir de devenir prioritaires. Ils comptent sur l'accord signé par Inditex en Juillet 2007 qui stipule qu'elle ne travaillera qu'avec les entreprises labellisées FC et espèrent que d'autres clients internationaux adopteront la même stratégie. Les managers soulignent l'importance du rôle joué par l'AMITH dans la négociation et la sécurisation d'un tel engagement. D'autres managers doutent que les clients travailleront exclusivement avec des entreprises FC. Ils pensent qu'il n'y a pas de capacité suffisante pour répondre aux besoins des clients et craignent que ceux-ci, en dépit de leur volonté et engagement dans la conformité sociale, continueront à recourir à des fournisseurs non conformes pendant la haute saison.

Les managers dont les entreprises ne sont pas encore labellisées FC sont également conscients de l'aspect priorité/exclusivité.

Ils déclarent que si la labellisation FC devient obligatoire pour pouvoir travailler avec certains clients (en particulier Inditex), ils y recourront et obtiendront le label sans difficultés,

même au détriment de perdre une partie considérable de leur force de travail pour être en mesure de déclarer tout le personnel à la CNSS.

Des commandes plus volumineuses et plus régulières

Un des résultats attendus de la labellisation FC est d'obtenir des commandes régulières avec des volumes grandissants. Etant donné que l'avantage compétitif des entreprises marocaines se situe également dans leur capacité à traiter de très petites quantités, les managers se trouvent parfois dans des situations où ils acceptent de très petites commandes de réassort consistant juste en quelques pièces d'une certaine taille. Cet arrangement empêche l'investissement dans la technologie, l'équipement et la réorganisation au niveau de l'usine.

Plusieurs d'entre eux pensent que cette attente se réalisera puisque leurs clients leur demandent avec insistance d'augmenter leur capacité de production.

Plus de clients

La plupart des managers voient en la FC une opportunité d'attirer plus de clients. Ils pensent que le label peut attirer de grands distributeurs et des marques préoccupées par la conformité sociale de leurs fournisseurs. La FC offre également l'opportunité de diversifier le fichier client. Certains managers comptent toucher des clients espagnols, tel que Inditex qui était décisif dans leur participation à l'initiative FC, ainsi que les marchés Américain et Britannique réputés exigeants en terme de conformité sociale.

Des prix plus élevés

Plusieurs managers attendent ou plutôt espèrent que les clients compensent leurs investissements dans la conformité sociale par une augmentation des prix. Ils soulignent que cette conformité est une responsabilité partagée et que leurs efforts et coûts conséquents soient compensés par une augmentation des prix qu'ils offrent. Cependant, la majorité n'y croit pas, arguant que la plupart des clients ne veulent pas revoir leur prix.

Le gain en compétitivité

Comme indiqué dans la section décrivant les avantages de la FC, les managers sont très confiants en l'effet positif sur la compétitivité. L'impact sur la performance de l'entreprise est lié au climat social amélioré du fait d'une meilleure implication des représentants du personnel dans le processus de prise de décision. Ceci a un impact significatif sur le sens de l'appartenance à l'entreprise et par conséquent de celui de sa performance et réactivité aux exigences du marché.

Les managers soulignent que la labellisation FC est le premier pas d'un effort soutenu en termes de conformité sociale et qui doit mener vers l'amélioration continue.

Prestige

Il est attendu du label FC de donner du prestige aux entreprises labellisées, de promouvoir l'image des entreprises marocaines à l'étranger et de donner de l'assurance aux clients pour leurs investissements.

Les managers attendent de l'AMITH une large diffusion du label, afin de récolter les bénéfices décrits ci-dessus.

Préoccupations et questions restées en suspens

La principale préoccupation est que les clients ne travailleront pas exclusivement avec des entreprises FC, mais qu'ils continueront à s'approvisionner chez des fabricants non labellisés et probablement non conformes. Ce risque est ressenti largement parmi les interviewés, parce qu'ils estiment qu'il s'agirait d'une concurrence déloyale qui pourra compromettre leur survie dans le marché.

Un autre sujet de préoccupation est la sous-traitance : deux managers interviewés à Tanger déclarent qu'il est possible d'être labellisé FC et en parallèle faire de la sous-traitance non autorisée auprès de petits ateliers non conformes.

D'autres questions concernent la déclaration à la CNSS. Quelques managers suggèrent la négociation d'un régime spécial pour l'industrie du textile et de l'habillement, d'autres proposent de réduire la cotisation CNSS ou les pénalités pour retard de paiement. Ils sont d'avis que ces mesures feront gagner aussi bien les entreprises qui seront en mesure de déclarer la totalité des ouvriers que la CNSS qui n'aura pas de perte de revenus.

D'autres suggèrent d'entamer des négociations pour obtenir des avantages fiscaux pour les entreprises labellisées FC.

f. Recommandations pour la promotion et l'amélioration de la Fibre Citoyenne :

Les managers sont en général satisfaits du code FC et ne voient aucun changement significatif à opérer dans son référentiel étant donné qu'il se base sur le code du travail marocain. Un manager a proposé l'introduction de plus de détails techniques concernant le système de qualité et de gestion, ce qui pourrait être une des évolutions possibles du code.

Ci-après, quelques recommandations pour promouvoir et améliorer la FC comme label et son système d'audit.

Sensibilisation et promotion

Il y a un large consensus sur le fait que la FC n'est pas encore très reconnue par les clients au niveau international. La plupart des clients continuent leurs propres audits et ne sont pas assez conscients du potentiel du label FC. Ainsi, les managers proposent que l'AMITH organise une série d'activités pour la sensibilisation sur son label FC à travers les médias et autres moyens de communication (journaux et télévision).

Une autre suggestion concerne l'organisation d'une « journée ouverte » pour promouvoir et divulguer l'information sur la FC. Cette journée pourrait également être l'occasion d'attirer de nouveaux clients d'Angleterre, de France, d'Allemagne et d'Italie. Ces efforts pour promouvoir et expliquer la Fibre Citoyenne sont nécessaires aussi pour impliquer davantage les ouvriers et s'assurer qu'ils comprennent bien qu'ils sont la principale cible de tous les changements apportés par la FC. La sensibilisation peut aussi conduire vers un changement des mentalités et habitudes de leur part.

Crédibilité

Les managers sont bien conscients que le label FC doit être crédible afin de récolter les bénéfices attendus. Pour assurer cette crédibilité, des contrôles et audits stricts sur les entreprises labellisées FC sont nécessaires. Ils reconnaissent que des efforts ont été faits dans ce sens avec la deuxième phase d'audits pour revalider le label. Ces audits de surveillance doivent avoir lieu plus souvent. Certains de ces managers suggèrent qu'ils aient lieu tous les 6 mois, d'autres une fois par an. Un troisième groupe propose que la fréquence doit dépendre des problèmes éventuels rencontrés au niveau de l'usine. Parmi ces managers, certains suggèrent que les audits soient non annoncés pour empêcher la tricherie. L'audit peut aussi être annoncé dans un délai de 24 à 48 heures à l'avance pour s'assurer de la présence des responsables sur site. .

Certains managers déclarent que pour assurer la crédibilité de la FC, elle doit être appliquée même dans des zones difficiles et éloignées, telle que Guercif où le respect du code du travail n'est pas évident. .

L'opinion par rapport au niveau de tolérance au cours de l'audit de labellisation diffère parmi les interviewés.

Un certain nombre de managers, spécialement dans la région de Casablanca et Rabat pensent qu'il doit y avoir des points incontournables et non négociables qui sont la déclaration à la CNSS, le paiement du SMIG, les fiches de paie, les cartes de pointage et les congés. Par contre, d'autres questions peuvent être traitées avec plus de flexibilité, tel que les heures de travail, les heures supplémentaires et la présence d'un médecin à plein temps dans l'usine.

Une autre suggestion est de mettre en place un système de notation pour chaque chapitre d'audit et de décider de l'octroi du label sur la base d'un nombre de points avec certains disqualifiant (travail des enfants). D'autres managers ont un avis différent, arguant que la flexibilité et la tolérance doivent dépendre également de la spécificité de chaque usine (sa taille à titre d'exemple). D'autres, particulièrement à Tanger, estiment que les efforts devraient être récompensés et que le label peut être attribué aux usines qui sont conformes à 80 ou 90% (les usines qui déclarent 80 à 90% de leurs employés à la CNSS p.e.).

Il faut également viser plus de transparence dans le processus de labellisation pour donner confiance aux candidats potentiels sur la crédibilité du label. A titre d'exemple, la sélection des cabinets d'audit doit être faite avec plus de transparence.

Implications

L'envergure de la Fibre Citoyenne est liée à la fois à la promotion, la prise de conscience et à sa crédibilité. Les managers estiment qu'il est nécessaire d'avoir de plus en plus d'entreprises impliquées dans la démarche FC pour arriver à long terme à une couverture totale des entreprises marocaines. Un tel effort doit être encouragé en premier lieu par l'AMITH en sensibilisant sur les avantages découlant de la labellisation. Cependant, toutes les parties prenantes doivent être impliquées. Le label FC doit être soutenu et reconnu aussi bien par le gouvernement que par les syndicats.

Pour susciter davantage d'intérêt et d'adhésion à la démarche FC, l'AMITH doit également coordonner le label FC avec d'autres aspects de l'économie marocaine, tel que le système financier/crédit, le système fiscal et la catégorisation douanière.

Il a été suggéré de rendre la Fibre Citoyenne obligatoire dans le secteur textile et habillement à imposer par les clients pour contrecarrer l'application défaillante du code du travail.

2. ENTRETIEN AVEC LES OUVRIERES :

Des petits groupes de discussion, avec trois à quatre membres par groupe ont été formés dans les usines visitées.

Leurs membres ont été choisis spontanément parmi les ouvrières travaillant sur des machines à coudre, les services de la coupe, la sérigraphie, finition, contrôle et emballage. Des ouvrières expérimentées (avec 15 ans et plus d'ancienneté dans l'usine) et d'autres récemment recrutées ont été interviewées. Pour des raisons de respect des particularités culturelles et le fait que le secteur emploie une majorité de femmes, les groupes de discussions n'ont pas été mixtes.

Ces interviews avaient pour objectif de recueillir les réactions de ces ouvrières sur les changements occasionnés par la FC et de prendre leur avis sur les domaines qui nécessitent encore un effort d'amélioration.

A. Les changements avant et après la Fibre Citoyenne :

La conclusion générale des interviews avec les ouvrières montre que dans l'ensemble, elles sont assez satisfaites de leurs conditions de travail. Elles sont conscientes de leurs droits et se sentent respectées et bien traitées par le management.

Souvent, elles soulignent qu'elles sont contentes de travailler dans des usines ayant une bonne réputation et qu'elles changeraient facilement de travail si leurs droits n'étaient pas respectés. .

Bien que souvent les ouvrières ne connaissent pas l'appellation FC, elles reconnaissent qu'il y a eu des changements importants suite à la labellisation et au programme d'accompagnement. L'amélioration se voit surtout dans des domaines tangibles tel que l'accès à la cantine, des toilettes propres et séparées pour femmes et hommes, un environnement propre et sécurisé, un système de ventilation réduisant la chaleur à l'usine.

Quelques ouvrières soulignent que la FC a apporté de meilleurs clients et un flux de travail stable et continu. Autrefois, les arrêts de travail étaient fréquents. D'autres notent qu'il y a moins d'heures supplémentaires et que la société respecte l'horaire normal, ce qui arrange surtout les femmes qui ont une charge de famille. Elles apprécient les nouvelles méthodes de et un environnement de travail mieux organisé.

En ce qui concerne la sécurité sociale et les salaires, la plupart des ouvrières interviewées étaient payées au salaire minimum avant l'introduction de la FC. D'autres percevaient auparavant un salaire mensuel fixe, indépendamment des heures travaillées. Actuellement, elles sont payées sur une base horaire. Toutes les ouvrières interviewées étaient déclarées à la CNSS. Certaines ont remarqué un changement par rapport à ce sujet, car la déclaration à la CNSS se fait maintenant à l'embauche tandis qu'auparavant après 6 mois d'essai.

B. Questions non résolues

Il faut signaler que quelques ouvrières interviewées n'étaient pas satisfaites de leur situation, particulièrement celles de l'emballage et de la finition. Elles travaillent souvent plus que les autres, mais ont un statut inférieur au niveau de l'usine, en comparaison avec les ouvrières sur machine. Dans une usine, les ouvrières n'étaient pas payées au SMIG et ont été briefées par leur supérieur sur ce qu'il faut dire lors de l'audit de labellisation. Elles se sont également plaintes des longues journées de travail et des lourdes charges à manipuler.

Le sujet le plus révélateur soulevé concerne leur rapport avec leur management et en particulier avec leur chef direct. Tandis que certains groupes d'ouvrières ont un accès direct au patron de l'usine et se sentent écoutées, d'autres ne peuvent s'adresser qu'à leur chef direct qui n'est pas toujours prêt à les écouter et à trouver une solution à leurs problèmes. Il apparaît clairement que le respect et la compréhension de la part de la direction a une importance primordiale chez les ouvrières et c'est dans ce domaine là que des efforts devraient être consentis dans l'avenir.

3. RECOMMANDATIONS

Cette section a pour objectif d'identifier et mettre l'accent sur des parties de l'analyse et de l'étude de terrain et de fournir des recommandations pour l'amélioration et la viabilité de la FC.

Points focaux:

Certaines dispositions de la FC et des codes des acheteurs sont plus controversées et problématiques que d'autres tandis qu'il y a unanimité sur l'interdiction du travail des enfants et le travail forcé et une large reconnaissance de l'importance des réglementations sur la santé et la sécurité. L'analyse fait ressortir dans les sections 1 et 2 un certain nombre de points focaux dont la mise en œuvre reste un défi à relever.

Le salaire minimum

Le paiement du salaire minimum (SMIG) constitue un investissement significatif pour les entreprises se trouvant dans le processus de labellisation. Bien que des efforts importants aient été faits pour payer le SMIG à chaque ouvrier, il a été relevé que certaines catégories d'ouvriers (tel que dans la finition et l'emballage), ne sont pas assez considérées et ne sont pas payées au salaire minimum légal.

Déclaration à la sécurité sociale (CNSS)

Ensemble avec le paiement du SMIG, les frais liés à la déclaration de tout le personnel à la sécurité sociale (CNSS) représentent les coûts les plus importants de la conformité sociale. Ceci est particulièrement problématique dans la région de Tanger où la pratique était de déclarer environ 60% de l'effectif.

Heures de travail et supplémentaires :

Les interviews en section 2 montrent que les dispositions relatives aux heures de travail et heures supplémentaires sont problématiques et sont souvent jugées irréalistes par les managers qui affirment qu'étant pressonnés par les courts délais de livraison avoir recours de manière régulière aux heures supplémentaires durant la haute saison pour pouvoir livrer les commandes.

Liberté d'association :

Malgré que la liberté d'association n'ait pas été explicitement recherchée par les interviews, elle apparaît comme un sujet difficile. Alors que les managers affirment avoir un bon niveau de communication avec les délégués des ouvriers dans leurs entreprises, nous n'avons pas observé de dialogue social au cours de l'étude de terrain. La présence de

syndicats n'a été détectée dans aucune des usines visitées, comme il n'y avait pas d'ouvriers syndiqués parmi ceux qui ont participé aux groupes de discussion. Dans deux situations, des managers ont explicitement mentionné leur préoccupation quant à l'éventualité d'avoir des ouvriers syndiqués dans leurs usines.

La sous-traitance :

La question de la sous-traitance non autorisée à des usines non-conformes a également émergé comme l'une des préoccupations pour le futur. Les managers engagés dans la FC craignent de faire face à la concurrence déloyale d'entreprises qui sous-traitent une grande partie de leur production tout en étant labellisée FC.

Recommandations

La section 1 a montré que le Code FC et celui des acheteurs y compris le code ETI sont très similaires dans leur contenu et formulation. Ce résultat a été confirmé par les interviews avec les managers qui ont indiqué qu'il n'y a guère de différence entre le code FC et les autres codes des acheteurs. On peut affirmer, qu'on peut opérer quelques changements mineurs au code FC, des révisions significatives ou reformulations ne sont pas nécessaires en ce moment, étant donné que le code est bien aligné au code du Travail et à ceux des acheteurs internationaux.

Systeme d'application et contrôle.

Il a été démontré que la crédibilité du label FC et son mécanisme de labellisation ne dépendent pas seulement du contenu de son code. En effet, elle dépend largement de ses mécanismes d'application et de contrôle. Comme il a été souligné dans les conclusions de la Section 1, une transparence accrue, s'agissant des pratiques de l'audit et l'amélioration de son système de documentation seront appréciables.

Des différences dans les pratiques d'application et de contrôle de la FC et ceux des acheteurs ont émergé des interviews avec le management. Les entreprises visitées au cours de l'étude de terrain sont habituellement auditées par leurs clients tous les 6 à 12 mois, tandis qu'elles ont eu un audit à l'occasion de leur labellisation suivi par un deuxième tour d'audits de surveillance en 2008.

Ceci signifie que dans le cas du premier groupe d'entreprises certifiées en 2005, il y a eu un fossé d'au moins 3 ans entre les audits. Pour assurer la crédibilité, les managers ont suggéré de poursuivre les efforts entrepris durant les derniers mois pour auditer plus fréquemment. Le but étant d'opérer des audits avec la même fréquence que celle des acheteurs (tous les 6 à 12 mois). En outre, il a été relevé que la crédibilité de la FC est fortement liée à son application rigoureuse. Etant donné que le tissu industriel est hautement diversifié au Maroc, certaines zones géographiques sont traditionnellement identifiées comme ayant de mauvaises conditions de travail et une application défaillante du code du travail. Les managers ont recommandé une application rigoureuse des mêmes règles dans toutes les régions, sans tolérance ou concessions à une région particulière.

Communication.

La communication relative à la FC doit être renforcée et l'information diffusée à un niveau plus élevé pour garantir sa promotion ainsi qu'une information actualisée pour les parties prenantes. Le site web de l'AMITH qui a été utilisé comme plateforme pour la promotion de la FC doit être élargi pour inclure plus d'informations concernant le système de contrôle et d'application utilisé.

L'appui des parties prenantes et l'engagement des acheteurs.

Des améliorations à long terme requièrent l'appui et l'engagement de toutes les parties prenantes, y compris le gouvernement marocain et les syndicats en mettant l'accent sur l'application effective de la Fibre Citoyenne.

Une condition pour sa viabilité est aussi liée étroitement à l'engagement des acheteurs internationaux à développer des pratiques d'achat socialement responsables et de valoriser les efforts de la conformité sociale en donnant la priorité aux entreprises labellisées FC. L'appui et l'engagement des acheteurs constituent une motivation significative pour les entreprises marocaines et sont cruciaux pour assurer une viabilité à long terme des efforts de conformité sociale dans le secteur.