

**Thèse de doctorat en
SCIENCES ÉCONOMIQUES**

Présentée et soutenue publiquement par

Clément SÉHIER

Le 8 décembre 2015

**RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES ET
CAPITALISME EN RÉPUBLIQUE POPULAIRE DE CHINE**

Quelles Transformations du Rapport Salarial ?

Directeur de thèse

M. Richard SOBEL, Maître de Conférences - HDR, Université Lille 1

Co-directeur de thèse

M. Bruno BOIDIN, Maître de Conférences - HDR, Université Lille 1

Membres du jury

M. Jean-Pierre CHANTEAU, Maître de Conférences - HDR, Université Grenoble Alpes, rapporteur

M. Jean-François HUCHET, Professeur, INALCO, rapporteur

M. Francis KERN, Professeur, Université de Strasbourg

Mme Corinne VERCHER, Professeure, Université Paris XIII

**Thèse de doctorat en
SCIENCES ÉCONOMIQUES**

Présentée et soutenue publiquement par

Clément SÉHIER

Le 8 décembre 2015

**RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES ET
CAPITALISME EN RÉPUBLIQUE POPULAIRE DE CHINE**

Quelles Transformations du Rapport Salarial ?

Directeur de thèse

M. Richard SOBEL, Maître de Conférences - HDR, Université Lille 1

Co-directeur de thèse

M. Bruno BOIDIN, Maître de Conférences - HDR, Université Lille 1

Membres du jury

M. Jean-Pierre CHANTEAU, Maître de Conférences - HDR, Université Grenoble Alpes, rapporteur

M. Jean-François HUCHET, Professeur, INALCO, rapporteur

M. Francis KERN, Professeur, Université de Strasbourg

Mme Corinne VERCHER, Professeure, Université Paris XIII

Remerciements

À l'heure de mettre un point final à cinq années de recherche, la moindre des choses est de rappeler à ceux qui ont compté combien je leur suis redevable. Que celles et ceux que j'omets dans ces quelques paragraphes ne m'en tiennent pas rigueur.

Cette thèse a dès le départ pris les contours d'une grande aventure. Richard Sobel et Bruno Boidin, à la suite de quelques échanges de mails depuis l'autre bout du monde, se sont engagés pleinement dans ce travail. Depuis l'obtention du contrat doctoral jusqu'aux relectures estivales, leur soutien n'a jamais faibli. Je les remercie pour leurs aiguillages tout au long de ces cinq années et pour leurs précieuses remarques dans la finition. Je remercie également M. Jean-Pierre Chanteau, M. Jean-François Huchet, M. Francis Kern et Mme Corinne Vercher d'avoir accepté de lire mon travail et de participer au jury.

À côté des directeurs de thèse, de nombreux membres du Clersé contribuent à en faire un lieu stimulant intellectuellement et agréable à vivre au quotidien. Je remercie Nicolas Vaneecloo, Nicolas Postel, Sophie Goyat, Dominique Mosbah, Fabien Eloire, Pierre Alary, Florence Jany-Catrice, Benoît Lallau, Pascal Cuvelier, Virgine Delsart, Laurent Cordonnier et Franck Van de Velde.

L'idée même de faire cette thèse n'aurait probablement pas germé si Zhang Xubiao et Zhou Jie ne m'avaient pas ouvert les portes de leur monde. Depuis le mémoire sous la direction de Shi Lu en 2009, de nombreux échanges intellectuels ont contribué à construire mes réflexions. Je retiens notamment les rencontres avec Jean Ruffier, Yu Xiaomin, Chris Chan, Lee Chang Hee, He Gaochao, Tim Pringle, Laurence Roulleau-Berger et Gilles Guiheux. J'en profite pour remercier tout particulièrement Muriel Périssé pour ses relectures proches de la fin, et Chloé Froissart pour le bout de terrain accompli ensemble.

Ces cinq années ont été l'occasion de nombreux périples, en Chine et ailleurs. Je ne suis pas près d'oublier l'accueil de la famille Fedorenko et les folies sympathiques de Zahar, Tonya et Igor. Je n'oublie pas les discussions à Ziferblat avec Dasha et sa patience dans mon douloureux apprentissage du russe. S'il n'était pas désagréable d'écrire dans les bibliothèques d'Oxford, mes meilleurs souvenirs de l'année anglaise sont incontestablement les levers de soleil sur l'Isis capturés à coups de rames avec les war pigs, et plus généralement, l'accueil du Green Templeton College. Et puisqu'il m'est impossible de remercier en quelques lignes tous ceux qui ont pimenté chacun de mes séjours en Chine, je me limite à évoquer Pauline pour

son accueil pékinois. Je suis enfin reconnaissant à la famille Delacroix pour avoir rendu ce dernier mois d'août bien plus sympathique que je n'aurais pu l'imaginer.

À chaque retour à Lille, le QG du SH1 était l'occasion de reposer les pieds sur terre. Merci donc aux « anciens », Rabih, Gaëtan, Aurélien, Thomas, Jordan, Mamadou, Maou, Benjamin, Clément, Louise et Jean, et aux nouveaux Pierre(s), Claire, Vianney, François, Florian, Sarah, Amandine, Farouk, Gabrielle et Anne. Ces cinq années auraient été beaucoup plus fades sans les analyses fashion d'Iлона, et sans les coups de folie avec Irène. En plus de tous les moments de rigolade, je suis infiniment redevable à Suzy, Leslie et Sylvain pour leur travail de relecture dans les derniers mètres, et à l'aide de Thomas dans la mise en forme, sur la ligne d'arrivée.

Au-delà des doctorants, je remercie les Lillois qui ne m'ont pas tenu rigueur de mes absences répétées. J'ai hâte de kiffer à nouveau la positive attitude de Julie, de profiter de l'indulgence de Léa face aux vanes les plus pourries, d'avalier les kilomètres avec Guigui. Je dois m'excuser auprès de Raf et Pek pour avoir si peu retourné leurs coups de fil ces derniers temps. Le départ du nord de mes vendeurs de boîtes préférés, Lùis et Békar, est quant à lui un véritable appel au voyage. Les étés lillois n'auraient enfin pas été les mêmes sans les frères Pauwels, qui laisseront une trace aussi indélébile dans le windsurf que les Hanson dans la musique. Je n'oublie pas les vieux potes Séb, Julie, et Marion.

J'ai également une pensée pour les rencontres lyonnaises d'avant la thèse. J'ai drôlement hâte de retrouver les pentes de la Yaute avec Pauline, Fanny et Milène. Je n'ai pas non plus oublié le canapé de la Part-Dieu, qui n'était finalement qu'un tremplin vers de folles aventures avec Koko, Amandine, Gabe et Chinoir. Que dire de Louis... Change rien surtout !

Ma plus grande tristesse est de ne pas voir la fierté dans les yeux de mes grands-parents à l'heure d'achever ce travail. Heureusement, la nouvelle génération prend la relève ! Merci à Charlotte pour les sourires qui ont égayé la fin de thèse. Je ne leur dis pas souvent, mais mes frères sont un exemple dont je continue à m'inspirer. Grâce à eux, j'ai également pu faire la connaissance d'Anne-Laure et d'Anna, belle découverte ! Je pense enfin à mes parents, qui m'ont permis de faire mes propres choix, tout en restant un soutien infaillible à chaque fois que j'en ai eu besoin.

Mais c'est bien Morgane qui a payé le plus lourd tribut de mon engagement dans cette thèse. J'imagine son soulagement à cette heure-ci. Pour avoir subi mes insomnies et mes sautes d'humeur cette dernière année, je lui suis infiniment redevable. L'aventure peut enfin commencer...

Sommaire

| | |
|--|------------|
| Introduction générale..... | 13 |
| | |
| Première Partie - | |
| RSE et capitalisme en République Populaire de Chine..... | 33 |
| | |
| Chapitre 1- | |
| La RSE en Chine dans une perspective institutionnaliste..... | 37 |
| | |
| Chapitre 2 - | |
| Les transformations de l'économie chinoise au prisme de l'approche en termes de régulation..... | 69 |
| | |
| Chapitre 3 - | |
| Le rapport salarial dans l'approche en termes de régulation..... | 145 |
| | |
| Chapitre 4 - | |
| Le rapport salarial dans la configuration institutionnelle chinoise..... | 173 |
| | |
| Deuxième Partie - | |
| La RSE « mise en conformité » au prisme d'une analyse en termes de potentiel régulateur..... | 231 |
| | |
| Chapitre 5 - | |
| Le positionnement des organisations dans le champ de la RSE chinoise..... | 233 |
| | |
| Chapitre 6 - | |
| Des institutions aux entreprises : le modèle d'analyse du potentiel régulateur de la RSE..... | 289 |

| | |
|---|------------|
| Chapitre 7 - La RSE mise en conformité : une évolution marginale des comportements..... | 317 |
| Troisième partie - | |
| Reconnecter la RSE aux préoccupations des acteurs : les RSE experte et participative..... | 357 |
| Chapitre 8 - | |
| Les défis des modèles productifs de l'industrie intensive en main-d'œuvre peu qualifiée..... | 359 |
| Chapitre 9 - | |
| La RSE experte : favoriser la réappropriation des normes de RSE dans les usines chinoises..... | 395 |
| Chapitre 10 - | |
| La RSE participative : une tentative de reprise en main de la RSE par les travailleurs..... | 435 |
| Conclusion générale..... | 475 |
| Bibliographie..... | 478 |
| Annexes..... | 513 |
| Table des matières..... | 539 |

Introduction générale

La RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) consiste pour les entreprises à intégrer dans leurs pratiques des critères de bien-être des individus et de protection de l'environnement. À partir des années 1990, des groupes d'étudiants et des organisations non gouvernementales (ONG) ont dénoncé les stratégies de grandes marques sous-traitant tout ou partie de leur production dans des pays à faible coût de main-d'œuvre. Les médias occidentaux ont largement relayé ces campagnes accusant les firmes multinationales (FMN) de profiter d'une régulation lacunaire dans ces États d'Amérique latine ou d'Asie pour exploiter des travailleurs peu protégés. Confrontées au risque de voir leur réputation se dégrader, ces dernières ont élaboré des instruments visant à assurer des conditions de travail décentes aux individus produisant pour leur marque, où qu'ils se trouvent.

Des milliers d'usines chinoises ont rapidement été visées par la RSE. L'industrie chinoise spécialisée dans la production de biens de consommation requérant une main-d'œuvre abondante et peu coûteuse est en effet devenue particulièrement attractive aux yeux des firmes multinationales à partir des années 1980. Des millions de travailleurs chinois sont aujourd'hui employés dans les entreprises du textile et de l'habillement, du jouet, de l'assemblage de biens électroniques et d'autres secteurs sous-traitant pour les FMN. La main-d'œuvre de cette industrie est composée majoritairement de migrantes et de migrants de l'intérieur ayant quitté la campagne pour rejoindre les districts industriels, et ne bénéficiant que de très faibles protections face aux employeurs. En dépit de l'absence de relation salariale directe, les campagnes d'accusation des marques ont conduit à construire la responsabilité morale des FMN à l'égard de ces travailleurs.

En 2015, la RSE est banalisée dans l'industrie chinoise exportatrice. Les FMN ne sont plus les seules à déployer des stratégies de RSE, ce phénomène étant également relayé par les autorités publiques, des organisations internationales, des organisations non gouvernementales (ONG), des associations professionnelles et des entreprises consultantes locales. Cette thèse s'intéresse aux interactions entre ces acteurs dans l'élaboration des instruments de RSE, et à l'influence de ces derniers sur la relation salariale dans les usines sous-traitantes. L'originalité de ce travail consiste à replacer les dispositifs de RSE dans le contexte de transformation de la forme du rapport salarial chinois dans l'industrie ayant massivement recours à une main-d'œuvre peu coûteuse¹.

¹ Le rapport salarial, qui désigne à un niveau abstrait le processus de socialisation de l'activité productive (Boyer, 2002, p. 106), peut être analysé, à un niveau empirique, sous des formes spécifiques sur un territoire et à une époque donnés. Nous nous focalisons en particulier au segment des industries intensives en main d'œuvre peu qualifiée, telles que le textile et l'habillement, le jouet ou encore l'électronique, qui exportent une grande partie de leur production et sont en conséquence les principales concernées par la RSE.

1. Problématique de la thèse

Par le développement de discours et d'instruments de RSE, les donneurs d'ordres s'engagent en faveur de l'amélioration des conditions de travail dans les usines sous-traitant leur production². Après avoir présenté le contexte d'intense exploitation des travailleurs industriels chinois, cette thèse vise à analyser la place de la RSE dans les évolutions de la situation au sein des ateliers, et plus largement sur la dynamique de la forme du rapport salarial³.

Les travaux consacrés à la RSE des FMN sont trop nombreux pour pouvoir faire l'objet d'une présentation exhaustive dans le cadre de cette introduction. Une grande partie d'entre eux peuvent être regroupés schématiquement en deux types d'approches. Les premiers s'intéressent aux effets de l'investissement dans la RSE sur les performances des entreprises (Zadek et al., 2012 ; Bu et al., 2013 ; Vermander, 2014 ; Magureanu, 2015). Souvent produits par des gestionnaires ou des cabinets de conseils, ils cherchent à identifier les « meilleures pratiques » en la matière et à élaborer le « business case » de la RSE, qui consiste à dégager les conditions dans lesquelles elle se montre profitable pour l'entreprise la mettant en œuvre. À l'opposé, un second angle d'attaque se positionne du point de vue des travailleurs dans les usines des pays producteurs. Ces travaux sont réalisés par des ONG de défense des travailleurs ou des sociologues du travail, et débouchent en général sur des résultats critiques à l'égard de l'action des FMN, en soulignant le décalage entre les objectifs affichés et la faible amélioration de la situation dans les sites de production (AMRC, 2012 ; CLW 2015b ; SACOM, 2008 ; Pun, 2005b ; Prieto-Carron et al., 2006 ; Compa, 2008 ; Sum, 2009 ; Cheng et al., 2012).

Notre travail de thèse vise quant à lui à dépasser l'opposition entre les approches visant à identifier les « meilleures pratiques » des FMN et celles dénonçant les faibles avancées de la RSE du point de vue des travailleurs. Nous considérons que l'analyse des dispositifs de RSE doit prendre en compte les motivations de ceux qui les mettent en œuvre, et qu'elle doit être replacée dans le contexte de la forme du rapport salarial chinois. De manière plus occasionnelle, des auteurs ont cherché à traiter conjointement de la stratégie des FMN et de la situation dans les usines sous-traitantes. Une équipe de gestionnaires du MIT a

² Les donneurs d'ordres sont les entreprises qui passent commande auprès des sous-traitants (voir dans le chapitre 1 le développement sur les chaînes globales de valeur (CGV)). Dans le cas de la RSE chinoise, il s'agissait au départ des grandes marques occidentales dans le secteur de l'habillement, rapidement rejointes par les distributeurs et d'autres marques moins connues mais également soucieuses de protéger leur réputation.

³ Notre analyse ne s'intéresse qu'à la marge aux questions environnementales également traitées par la RSE.

ainsi eu accès aux résultats des audits sociaux de FMN pendant plusieurs années (Locke et al., 2007, 2009 ; Locke, 2013). Leurs travaux soulignent l'impact limité des codes de conduite sur l'évolution des conditions de travail dans les usines sous-traitantes. Mais en dépit de plusieurs études de cas réalisés dans des ateliers d'Amérique centrale, d'Asie et d'Europe de l'Est, l'analyse des effets de la RSE des donneurs d'ordres ne s'insère pas dans une analyse en profondeur des contextes socio-économiques dans lesquels les instruments prennent pied. Dans sa thèse de doctorat, Yu Xiaomin a pris soin de retracer les contraintes structurelles propres à la République Populaire de Chine (RPC), en se focalisant sur la démarche de RSE d'une seule marque (Yu, 2006). À la croisée de la sociologie morale et de la sociologie économique, la thèse de Barraud de Lagerie s'intéresse quant à elle à l'élaboration de discours et de dispositifs par des entreprises occidentales en réponse aux critiques de groupes les accusant d'exploiter les travailleurs des pays du Sud (Barraud de Lagerie, 2010). La thèse de Xu Yi s'intéresse quant à elle à la manière dont les organisations de défense des travailleurs de République Populaire de Chine, Hong Kong incluse, ont poursuivi le travail de dénonciation des agissements des FMN initié aux États-Unis et en Europe dans les années 1990, donnant ainsi un second souffle à un « activisme transfrontalier » (Xu, 2012). Ces travaux contribueront à échafauder notre réflexion au fil de la thèse. Alors qu'ils se focalisent essentiellement sur les dispositifs de RSE les plus courants – les codes de conduite émis par les FMN et vérifiés auprès de leurs sous-traitants par le biais d'audits sociaux –, nous examinerons également des instruments certes moins répandus, mais dont la mise en œuvre repose davantage sur l'implication d'acteurs locaux.

Notre travail vise ainsi à replacer la RSE des FMN dans la perspective des transformations du capitalisme chinois, ce qui nous conduit à articuler deux niveaux d'analyse distincts, mais complémentaires : celui des institutions, et celui des organisations.

Nous apporterons des éclairages sur la situation des travailleurs de l'industrie en RPC, marquée depuis les années 1980 par le délitement des anciennes institutions socialistes et par le développement d'une relation salariale individualisée. Les lacunes du cadre de protection de l'usage du travail, causées en grande partie par l'absence de mécanismes collectifs de représentation et de défense des travailleurs, isolent ces derniers face à l'arbitraire de l'employeur. La conflictualité des relations de travail ne peut dans ces conditions être contenue, comme en témoigne la recrudescence des protestations des travailleurs migrants depuis le début des années 2000. Nous soutenons ainsi dans la tradition polanyienne qu'une forme de compromis sur le sens de l'activité productive, prenant pied dans les entreprises et relayé au niveau des institutions, est nécessaire au maintien de la cohésion des sociétés

capitalistes (Postel, Sobel, 2011, 2013). Nous interrogerons donc la place de la RSE dans ces évolutions.

Notre travail s'intéresse également à la manière dont les autorités publiques de RPC, des ONG et d'autres organisations se positionnent vis-à-vis de la RSE et l'intègrent dans leur pratique. Nous analyserons ainsi les conditions d'élaboration des codes de conduite et leur place dans les transformations de l'industrie chinoise. Nous attacherons également une attention particulière à deux autres types de dispositifs conçus plus tardivement et censés combler certaines des insuffisances des codes de conduite. L'élaboration de ces instruments est le fruit d'accords passés entre des organisations diverses, du point de vue de leur nature et de leurs objectifs, qui bien souvent n'entretenaient pas de relations préalables – ou alors conflictuelles. Chacune d'entre elles investit la RSE pour y promouvoir sa propre conception de la protection des travailleurs, et chaque type de dispositif de RSE incarne en ce sens un compromis entre différents projets. Après avoir retracé l'organisation de la RSE dans l'industrie chinoise et le contexte d'élaboration des normes et dispositifs, nous proposerons une analyse de leur impact sur les règles encadrant la relation salariale. Ces remarques liminaires nous conduisent à formuler une problématique à deux niveaux : *la RSE favorise-t-elle la mise en place de règles encadrant la relation salariale dans les usines chinoises ? Plus largement, quelle est sa contribution à l'évolution de la forme du rapport salarial dans l'industrie chinoise ?*

2. Formulation de la thèse de démarche réflexive

Nous défendons l'idée selon laquelle la RSE ne peut se substituer à l'élaboration d'institutions externes aux entreprises et assurant le respect des règles encadrant le travail. Nous montrons que depuis les années 1990, les autorités chinoises ont élaboré des réglementations protégeant les travailleurs chinois face à leurs employeurs, sur une base individualisée. Mais ce cadre législatif reste insuffisant. L'exploitation subie par les travailleurs de l'industrie s'explique en grande partie par le fait que le développement d'une relation salariale capitaliste ne s'est pas accompagné de la constitution de mécanismes leur permettant de s'organiser collectivement pour défendre leurs intérêts face aux employeurs. Les travailleurs se trouvent en conséquence dépourvus des moyens de faire pression de manière durable pour l'élaboration de règles qui leur soient plus favorables.

S'il n'est pas aisé d'isoler la place de la RSE dans la dynamique de la forme du rapport salarial chinois, nous montrons qu'elle n'a pas jusqu'à présent contribué à améliorer

significativement le sort des travailleurs. La logique visant à mettre les usines en conformité avec les exigences des donneurs d'ordres s'impose en effet à l'industrie chinoise exportatrice sans s'accompagner d'une évolution significative des pratiques d'achat des FMN qui permettrait aux usines de se réappropriier les normes de RSE dans leur pratique. Par ailleurs, les travailleurs chinois sont laissés à l'écart de l'élaboration et de la mise en œuvre de la RSE et ne peuvent s'en emparer dans leurs luttes pour la défense de leurs intérêts. Nous montrons néanmoins qu'à côté de cette approche très répandue, deux autres types de dispositifs de RSE sont pourvus d'un plus grand potentiel de transformation des comportements.

À l'aide d'une analyse en termes de « champ » de la RSE dans l'industrie chinoise, nous montrons que les relations de pouvoir largement favorables aux donneurs d'ordres leur ont permis d'imposer une conception déconflictualisée de la RSE, n'évoquant qu'à la marge l'implication des travailleurs et écartant l'éventualité d'un rééquilibrage de la valeur ajoutée. Nous montrons cependant que l'intérêt croissant pour la question de la responsabilité des FMN vis-à-vis des travailleurs conduit d'autres organisations – que leur mission soit intrinsèquement liée à la défense des travailleurs ou non – à s'engager dans la RSE pour y faire avancer leurs projets respectifs. Des organismes publics chinois et des consultants privés cherchent ainsi à promouvoir des améliorations des systèmes productifs et des relations de travail pacifiées en coopération avec les employeurs, conformément à leur objectif d'accroître l'attractivité de l'industrie chinoise. Dans une logique très différente, des activistes du sud de la Chine et de Hong Kong tentent d'investir la RSE à la marge pour y mener des expériences d'élection de comités de travailleurs dans les ateliers, en cohérence avec leur vision d'un mouvement de travailleurs indépendant des pouvoirs économique et politique.

En portant le regard sur les instruments de RSE ainsi que sur les projets des organisations qui la mettent en œuvre, nous mettons en évidence le risque que ce phénomène contribue à détourner l'attention d'une question qu'il est de plus en plus risqué d'ignorer dans la société chinoise. L'absence de reconnaissance du droit des travailleurs à participer eux-mêmes et collectivement à la défense de leurs intérêts, en particulier lorsque ceux-ci entrent en contradiction avec les intérêts du capital, constitue en effet l'une des principales causes de la situation de blocage du rapport salarial (Périsse, 2009). Or la logique consistant à mettre les travailleurs à l'écart de la RSE revient à sous-estimer la conflictualité des rapports sociaux des sociétés capitalistes et ne s'inscrit pas en rupture avec la vision gourvenementale. Elle ne permet donc pas de surmonter cet obstacle au développement d'un cadre institutionnel de protection des travailleurs. Nous montrons cependant que la définition de la RSE n'est pas figée, des conflits sur son contenu étant toujours en cours.

Replacer la RSE dans la dynamique de transformation de la forme du rapport salarial permet d'appréhender ce phénomène comme une tentative de contribution à l'élaboration d'un compromis entre performance économique et justice sociale propre à la société chinoise. Plus précisément, alors la relation salariale capitaliste s'est diffusée sans que les travailleurs ne se voient accorder les droits collectifs fondamentaux leur permettant de défendre leurs intérêts, conduisant à leur isolement face aux employeurs, la RSE se présente comme une tentative de mise en place de règles encadrant cette relation. Nous soutenons la thèse selon laquelle **l'élaboration et la mise en œuvre de démarches de RSE constituent avant tout une tentative d'évitement des responsabilités par les donneurs d'ordres, et se traduisent par des améliorations mineures des conditions de travail dans les ateliers chinois. Contrairement aux objectifs affichés, la prise en charge du bien-être des travailleurs par d'autres qu'eux risque de contribuer à les maintenir dans un état d'incapacité à défendre collectivement leurs intérêts. Des organisations hostiles aux FMN parviennent cependant à investir la RSE à la marge afin de promouvoir des expériences de négociation collective s'inscrivant dans une logique de long terme de reconnaissance d'un mouvement de travailleurs indépendant du pouvoir politique et des employeurs.**

Trois mouvements jalonnent notre réflexion dans cette thèse. Nous cherchons dans un premier temps à présenter l'environnement institutionnel dans lequel se déploie la RSE de l'industrie chinoise. Nous retraçons pour cela l'histoire de la transition de la RPC vers un système capitaliste, en accordant une place toute particulière à l'évolution des arrangements noués autour du travail. Ce premier mouvement vise à dépasser l'histoire économique de la RPC depuis le lancement des réformes en 1978 pour proposer une mise en ordre théorique sur la base de faits stylisés. Cette démarche nous permettra de mettre en évidence les principales caractéristiques de la configuration institutionnelle chinoise contemporaine. Nous soutenons que les transformations de la forme du rapport salarial ont occupé une place centrale dans l'évolution du capitalisme chinois dans les quatre dernières décennies, et que les « questions de travail » dans l'industrie sont aujourd'hui un enjeu majeur de la soutenabilité du mode de développement dans son ensemble. Dans un contexte où les travailleurs industriels bénéficient d'une protection institutionnalisée largement déficiente, la RSE, en imputant des responsabilités morales aux donneurs d'ordres et en renforçant celles des employeurs directs, se présente comme un phénomène susceptible de contribuer à surmonter l'une des principales contradictions de la société chinoise contemporaine.

Cette thèse articule en conséquence des niveaux d'analyse et de temporalité différents. À une réflexion sur la transformation de la forme du rapport salarial sur la longue période

succède l'examen de dispositifs mis en œuvre au niveau des entreprises et de leur influence sur le sort des travailleurs. Le second mouvement de la thèse consiste à expliciter ce passage du niveau macro vers le micro. Nous retracerons ainsi la constitution du champ de la RSE en Chine au travers des organisations qui le composent et de leurs motivations à l'investir. Nous élaborons ainsi une typologie en deux temps de la RSE. Nous distinguons trois conceptions de la RSE, sur la base des registres de justification des acteurs impliqués ; avant d'examiner les dispositifs mis en œuvre. Entre ces deux étapes, c'est-à-dire après avoir caractérisé le champ de la RSE, et avant d'observer son impact sur les règles, nous présenterons le modèle d'analyse permettant d'examiner la capacité des normes de RSE à influencer sur les comportements au sein de l'entreprise, et plus largement sur les institutions du rapport salarial. Ce retour théorique sera l'occasion de prolonger le programme de recherche institutionnaliste sur le « potentiel régulateur » de la RSE en nous inspirant de travaux faisant dialoguer l'approche en termes de régulation (ATR) avec l'économie des conventions (EC). À l'aide de ce modèle d'analyse, nous montrerons que les dispositifs de RSE les plus répandus – visant à mettre les sous-traitants en conformité avec les codes de conduite émis par les donneurs d'ordres – n'entraînent qu'une évolution marginale des comportements dans les ateliers, et que la contribution à l'élaboration d'un compromis plus juste entre capital et travail est hors de leur portée.

Un travail visant à analyser le potentiel de transformation porté par la RSE dans l'industrie chinoise serait néanmoins incomplet s'il écartait deux approches visant à reconnecter les exigences des normes à visée éthique des préoccupations du personnel des usines. Le troisième mouvement de la thèse s'intéresse donc aux RSE « experte » et « participative », qui cherchent à s'adapter aux situations spécifiques des usines concernées. Afin d'appréhender la logique de ces approches, il nous faudra examiner de plus près les contraintes structurelles pesant sur les industries exportatrices intensives en main-d'œuvre. Après avoir retracé les rapports sociaux constitutifs de la forme du rapport salarial dans la première partie, nous nous intéresserons alors plus spécifiquement aux régulations, aux types de politique industrielle et d'intégration dans les échanges internationaux des secteurs du textile et de l'habillement et de la production de biens électroniques, et dégagerons les principales caractéristiques des modèles productifs qui se sont constitués dans ce cadre. Nous montrerons que face aux insuffisances de l'approche visant à soumettre les usines aux injonctions des donneurs d'ordres, des experts ont été chargés d'intervenir dans les ateliers pour traduire les normes des codes de conduite dans le langage du personnel des usines. À côté des entreprises consultantes et des ONG auxquelles les sous-traitants font appel sur le

conseil des FMN, les pouvoirs publics chinois s'investissent également dans des programmes visant à promouvoir l'attractivité de l'industrie, encourager la modernisation de l'organisation productive ou améliorer la mise en œuvre du droit du travail. Notre regard se portera enfin sur la démarche d'ONG de défense des travailleurs particulièrement virulentes à l'égard des FMN, mais qui se sont néanmoins résolues à coopérer avec elles pour peser sur le contenu de la RSE. Elles parviennent ainsi à obtenir un soutien logistique et financier pour mettre en place dans les ateliers des comités de travailleurs formellement indépendants de la direction, bravant ainsi les obstacles politiques à leur activité.

3. Cadre théorique de la thèse

Notre réflexion s'inscrit dans la continuité d'un programme de recherche consacré au « potentiel régulateur » de la RSE⁴. Cette notion vise à articuler deux niveaux d'analyse, en examinant l'impact de la RSE sur les comportements des entreprises, et plus largement sa contribution à l'élaboration d'éventuels compromis à l'échelle des sociétés étudiées. En d'autres termes, questionner le potentiel régulateur revient à se demander si des transformations globales peuvent émerger de démarches initiées au niveau des entreprises, et si oui, selon quelles modalités. Le défi théorique de ce questionnement est de parvenir à aborder dans un même cadre théorique le niveau des institutions, afin de mettre en avant leurs régularités et leurs évolutions, et celui des acteurs agissant dans le cadre de règles données. Nous tenterons de le relever en mobilisant deux courants institutionnalistes français contemporains : l'approche en termes de régulation nous permettra d'éclairer le contexte dans lequel les individus et les organisations opèrent, et sera complétée par l'économie des conventions dans l'analyse de la genèse des règles et des arrangements entre acteurs.

Nous faisons le choix de faire apparaître des éclaircissements théoriques au fil de la thèse, afin de rendre plus évident le processus d'élaboration d'un cadre théorique puisant dans les observations empiriques. Nous ne pensons pas en effet que des concepts élaborés avant tout pour l'étude des sociétés capitalistes occidentales puissent être transposés tels quels à l'analyse de la Chine contemporaine. Nous les replongeons ainsi dans le contexte social et historique chinois, quitte à les prolonger et à les préciser pour qu'ils puissent pleinement soutenir notre analyse empirique.

⁴ Le programme ANR coordonné par J. Brabet de 2006 à 2010 a posé les jalons de recherches prolongées depuis par des gestionnaires et des économistes. On trouve notamment les travaux de Boidin et al., (2009), Chanteau (2011), Lamarche (2011), Postel et Sobel (2013).

L'approche en termes de régulation s'intéresse aux dynamiques de long terme des sociétés capitalistes, dont elle cherche à mettre en évidence les régularités et les facteurs d'entrée en crise. Mais au contraire d'une analyse purement quantitative, elle revendique une ouverture aux autres sciences sociales pour identifier les compromis institutionnalisés faisant tenir ces sociétés⁵. L'approche en termes de régulation se présente par ailleurs comme une problématique générale susceptible de fournir les outils du cadrage contextuel à des recherches empiriques, et non comme une théorie complètement bouclée (Boyer, 1986)⁶. L'analyse régulationniste nous permettra de revenir sur les transformations des institutions du capitalisme chinois, afin d'éclairer les conditions dans lesquelles la RSE est apparue, et d'identifier les contraintes structurelles pesant sur les acteurs. En privilégiant l'analyse *ex post* au niveau des rapports sociaux macro, l'approche en termes de régulation ne peut cependant à elle seule procurer le cadre théorique nécessaire à l'examen d'instruments déployés au niveau des entreprises.

Nous cherchons dans cette thèse à analyser la capacité d'initiatives prises au niveau micro à améliorer le sort d'individus au sein des ateliers, et plus largement à contribuer à l'élaboration d'un compromis macro-social. Cela nous conduira à identifier le type d'innovations proposées dans le cadre de la RSE, à examiner leur impact sur les comportements dans les entreprises, et la manière dont la RSE participe de la dynamique des institutions. Nous nous inscrivons pour cela dans la continuité du dialogue entre auteurs régulationnistes et conventionnalistes cherchant à mettre en évidence les mécanismes d'interprétation des règles par les acteurs. L'économie des conventions s'intéresse en effet aux coordinations entre individus dotés d'une capacité de jugement éthique – et non pas guidés uniquement par la quête de maximisation de leurs intérêts – dans l'émergence des règles.

Nous articulons dans cette thèse deux niveaux de temporalités et d'analyse différents, les évolutions actuelles au niveau des entreprises étant replongées dans le contexte macro-historique des transformations des institutions du rapport salarial. Notre volonté de nouer des liens entre les deux niveaux transparaît dans les concepts mobilisés (des compromis institutionnalisés aux règles qui les font vivre), dans les objets étudiés (des normes émises par

⁵ L'une des grandes questions de l'approche en termes de régulation consiste à faire ressortir la viabilité ou les complémentarités institutionnelles des capitalismes. Dans le prolongement de ces réflexions, nous développerons la notion de « cohérence », visant notamment à insister sur la nécessité de mécanismes permettant de faire le lien entre les revendications des groupes sociaux et les transformations institutionnelles.

⁶ Lors d'un débat avec Jessop lors du colloque Recherche et Régulation (2015), Robert Boyer reconnaissait lui-même que l'appellation d'approche en termes de régulation (ATR) était la plus judicieuse, en l'absence d'un bloc cohérent de concepts pouvant être qualifiés de « théorie ».

les FMN aux dispositifs de RSE mis en œuvre dans les ateliers), autant que dans le type d'acteurs interrogés (des représentants de FMN et d'organisations internationales aux employés d'ONG du sud de la Chine).

4. Méthodologie

Ce travail d'économie intègre des éléments de méthodologie et de connaissances issus d'autres sciences sociales. Plutôt que de prétendre que la science économique, par un formalisme exacerbé, serait en mesure à elle seule de produire des résultats sur tout, nous adoptons une vision substantive de l'économie, comme « *procès institutionnalisé d'interaction entre l'homme et son environnement, qui se traduit par la fourniture continue de moyens matériels permettant la satisfaction des besoins* » (Polanyi, 1957, p. 242). Cette posture théorique nous conduit, dans le prolongement de l'approche en termes de régulation, à avoir recours à l'histoire pour « dénaturer » les faits économiques et révéler la complexité des relations de pouvoir des sociétés capitalistes. Nous nous rapprochons également de la science politique et de la sociologie dans l'analyse du changement institutionnel, dans l'idée que les conflits et compromis entre acteurs, à la base de l'évolution des règles, ne sont pas uniquement guidés par la défense d'intérêts économiques. Les réflexions sur les relations entre donneurs d'ordres et usines sous-traitantes, prenant également en compte le positionnement des pouvoirs publics et d'ONG, nous sont enfin inspirées par les travaux de gestionnaires sur les chaînes globales de valeur (CGV).

L'objet d'étude de notre thèse nous conduit à préférer l'analyse qualitative à la formalisation mathématique ou à la constitution de séries économétriques. La RSE est en effet censée apporter des améliorations des conditions de travail que l'on ne peut uniquement quantifier en termes de bien-être matériel. Au-delà de l'analyse de la mise en œuvre des instruments, nous nous intéressons également aux visions défendues par différents acteurs, aux relations de pouvoir et aux accords se nouant entre eux. Le choix du qualitatif découle enfin des difficultés d'accès aux données chiffrées, du fait du manque de fiabilité des statistiques chinoises d'une part⁷, et de l'opacité des FMN sur leurs pratiques d'achat et sur le partage de la valeur ajoutée dans les chaînes globales de valeur.

⁷ L'utilisation des statistiques officielles en RPC ne peut ignorer les enjeux profonds auxquels les chiffres se rapportent, au risque de méconnaître la manière dont les dirigeants veulent raconter la Chine. L'opacité de la période maoïste a laissé place à un plus grand professionnalisme du Bureau National des Statistiques (BNS) depuis l'entrée dans l'ère réformatrice, même si encore aujourd'hui les données sont bien souvent tronquées ou imprécises – pour des raisons méthodologiques – ou « corrigées », voire tout simplement passées sous silence

Les éléments d'analyse au niveau micro ont été obtenus par un travail d'enquête de terrain mené en République Populaire de Chine de 2010 à 2013, et qui fera l'objet d'une présentation détaillée dans le chapitre 5. Nous avons durant ces trois années cherché à appréhender les pratiques et les représentations d'une grande diversité d'acteurs impliqués dans l'élaboration et la mise en œuvre des dispositifs de RSE. La première phase de cette enquête s'est structurée autour d'une période d'observation participante d'un semestre dans un programme de RSE du Bureau International du Travail (BIT) de Pékin. Nous avons alors été en mesure d'identifier une partie des questions soulevées par la RSE depuis le terrain, et d'établir un premier contact avec des acteurs que nous serions amené à rencontrer par la suite. Le deuxième temps fort de cette enquête nous a conduit à étendre nos observations à une plus grande diversité de dispositifs et d'organisations. En 2012, pendant six mois passés entre Pékin, Shanghai, la province du Guangdong et Hong Kong, nous avons rencontré des responsables de la politique RSE de grandes FMN, les représentants d'une agence liée au gouvernement promouvant une norme de RSE dédiée à l'industrie textile chinoise, des consultants privés offrant leurs services aux FMN et aux usines, ou encore des auditeurs sociaux employés par les ONG. Les dernières semaines de ce deuxième séjour ont enfin préparé une dernière partie de l'enquête plus spécifiquement centrée sur les ONG de défense des travailleurs de la province du Guangdong et de Hong Kong, qui, bien que critiques vis-à-vis de l'action des FMN, ont accepté de s'engager dans des programmes visant à promouvoir la participation des travailleurs dans la mise en œuvre de la RSE au sein des ateliers. Cette dernière étape de l'enquête visait à comprendre les raisons d'un tel positionnement et les transformations engendrées par ces dispositifs du point de vue des travailleurs.

5. Plan de la thèse

La démarche réflexive de cette thèse s'organise en trois temps. La première partie a pour objectif de replacer la RSE dans le contexte de développement d'institutions de type capitalistes en RPC, une attention particulière étant apportée à la forme du rapport salarial dans l'industrie.

car jugées trop sensibles (Crabbe, 2014). L'annonce de chiffres de croissance conformes aux objectifs formulés par les autorités au lendemain de la crise de 2008 ou au début de l'année 2015 – soit des périodes d'apparents ralentissements économiques – peut ainsi laisser dubitatif. Il en est de même pour les chiffres du chômage depuis le début des années 2010. Le nombre d' « incidents de masse » enregistrés n'étant quant à lui plus divulgué depuis 2006.

Le **premier chapitre** vise à présenter l'objet de cette thèse et à poser les premières pistes de réflexion théorique. Nous montrons que le développement de la RSE dans l'industrie chinoise intensive en main-d'œuvre peu qualifiée trouve son origine dans la mise en accusation des agissements des marques du secteur textile et de l'habillement par des ONG d'Europe et des États-Unis. Sommés de démontrer leur capacité à prendre en charge le bien-être des travailleurs produisant des biens en leurs noms, les donneurs d'ordres ont élaboré des codes de conduite auxquels les sous-traitants doivent se soumettre. Depuis les années 1990, les usines chinoises des secteurs tournés vers l'exportation doivent donc s'engager à respecter ces normes morales. Si ces dispositifs sont aujourd'hui les plus répandus, d'autres approches ont été progressivement mises au point à partir de la décennie 2000, par une grande diversité d'organisations implantées en Chine (pouvoirs publics, organisations internationales, entreprises consultants et ONG). Loin de se limiter à une réponse aux préoccupations des consommateurs occidentaux, la RSE s'inscrit donc aujourd'hui pleinement dans les débats nationaux sur les retombées néfastes du développement économique chinois et sur les rôles respectifs des acteurs publics et privés dans l'élaboration d'un compromis entre efficacité et éthique. Ces questions ne peuvent être appréhendées dans le cadre de l'analyse utilitariste la plus souvent mobilisée dans les études sur la RSE. Elles nous incitent à recourir à une approche institutionnaliste, en accordant une place importante à la réflexion sur la capacité de normes privées à contribuer à la régulation de l'économie chinoise.

Les initiatives prises au niveau des entreprises doivent cependant être replacées dans un contexte socio-économique plus général. Le **deuxième chapitre** vise ainsi à retracer l'histoire du développement économique chinois au prisme de l'approche en termes de régulation, afin de mettre en évidence les principales caractéristiques du capitalisme chinois actuel. Nous montrons que ce courant offre un cadre propice à une analyse économique de longue période accordant de l'importance aux conflits et aux compromis aux fondements des changements institutionnels. Nous prolongeons également les réflexions régulationnistes sur la « viabilité » des configurations institutionnelles en précisant trois dimensions concourant à la cohérence des sociétés capitalistes : la capacité à contenir les inégalités de revenus, à susciter l'adhésion des principaux groupes sociaux, et l'existence de mécanismes faisant le lien entre le niveau des acteurs et celui des institutions, afin d'élaborer des règles conformes aux revendications de la base. Retracer l'histoire économique de la Chine en amont du lancement des réformes par Deng Xiaoping en 1978 nous permet d'appréhender la période qui s'ouvre alors comme une réentrée graduelle dans le capitalisme, et non comme une rupture complète avec la période socialiste. Nous revenons ensuite sur trois décennies de profondes

transformations des formes institutionnelles, avant de faire ressortir les grands traits de la configuration institutionnelle depuis le début des années 2000. Cette configuration est marquée par la renaissance du secteur privé et par l'intégration croissante dans le commerce mondialisé, et voit le pouvoir politique, tiraillé entre le Centre et les provinces, faire preuve d'une grande capacité d'adaptation. En dépit d'incontestables succès du point de vue des indicateurs macro-économiques, nous montrons que le capitalisme chinois fait cependant face à la montée de contradictions dans plusieurs domaines (comme l'illustrent la croissance des inégalités, le vieillissement de la population, l'instabilité financière et les dégradations de l'environnement), appelant ainsi à une transformation du mode de développement actuel. La suite de la première partie se focalise plus particulièrement sur les questions de travail dans la régulation.

Les réflexions sur le rapport salarial occupent une place centrale dans notre thèse à deux titres : il est au cœur des transformations du mode de développement chinois depuis l'arrivée au pouvoir du parti communiste chinois (PCC) en 1949, et concentre aujourd'hui les enjeux liés à la RSE, en tant que terrain de l'élaboration du compromis entre performance économique et justice sociale. Le **troisième chapitre** vise à expliciter la manière dont nous nous saisissons de ce concept central de l'approche en termes de régulation. L'analyse des arrangements noués autour du travail durant les Trente Glorieuses a en effet forgé l'identité régulationniste dès le milieu des années 1970. Il conviendra néanmoins de justifier de l'utilisation de ce concept pour l'analyse historicisée dès 1949, en montrant à la suite des travaux de Chavance et Sapir que l'on se trouve alors en présence d'une forme particulière de salariat, dans lequel les travailleurs se trouvent dans un rapport de soumission vis-à-vis du pouvoir politique (Chavance, 1997 ; Chavance et al., 1999). Nous nous appuyons ensuite sur des auteurs ayant cherché à mettre en évidence la dimension socio-politique des arrangements noués autour du travail (Castel, 1995 ; Sobel, 2009, 2010), ainsi que sur des travaux portant le regard sur le niveau des organisations et des acteurs, afin de prolonger le cadre régulationniste dans l'appréhension des processus menant à l'élaboration de tels compromis.

Le **quatrième chapitre** s'appuie sur ces réflexions théoriques pour proposer une analyse historicisée des transformations de la forme du rapport salarial chinois. Nous montrons que le délitement des anciennes institutions socialistes ces trois dernières décennies ne s'est pas accompagné des mécanismes et des protections permettant de contenir la conflictualité de la relation salariale capitaliste. Nous remontons aux origines du développement d'un salariat industriel dans la période socialiste (1949-1978) avant de revenir sur les facteurs ayant encouragé un exode rural massif à partir des années 1980, venu combler

le besoin de main-d'œuvre de l'industrie exportatrice. La faiblesse du cadre régulant l'usage de la force de travail a très largement contribué à la forme de l'intégration de la RPC dans le commerce international. Mais aujourd'hui, la montée du mécontentement des travailleurs migrants semble indiquer la nécessité d'élaborer des institutions permettant de contenir l'instabilité sociale, et de favoriser le développement de la demande domestique. En l'absence de mécanismes de représentation collective des travailleurs, ces derniers se retrouvent cependant dans l'incapacité d'exercer une pression durable pour la mise en place d'un compromis qui leur serait plus favorable. Nous concluons la première partie de la thèse en élargissant notre réflexion à l'éventualité de la constitution d'un État social « aux spécificités chinoises », susceptible de venir renforcer la cohérence du mode de développement.

Dans la deuxième partie de la thèse, nous quittons le niveau des arrangements macro-institutionnels pour celui de l'organisation de la RSE et des dispositifs. Nous présentons les différents acteurs impliqués dans la RSE, le cadre d'analyse de son potentiel régulateur, et montrons que les dispositifs de RSE les plus répandus ne sont dotés que d'une faible capacité de transformation des comportements.

Nous présentons dans le **cinquième chapitre** les organisations impliquées dans la RSE chinoise et les visions qu'elles défendent. Nous évoquons notre travail d'enquête guidé par la volonté d'appréhender non seulement le contenu des dispositifs de RSE, mais également les intentions des acteurs les ayant élaborés. Nous menons de pair une analyse de la construction récente d'un champ de la RSE dans lequel s'engagent des organisations diverses, et celle des différents registres de justification auxquels se rattachent les acteurs, à partir des discours sur leurs pratiques. Nous montrons que les réponses des FMN aux accusations formulées par des groupes de défense des travailleurs, jugées largement insuffisantes, ne suffisent pas à protéger leur réputation. Face aux difficultés rencontrées par les usines chinoises pour se mettre en conformité avec les exigences des codes de conduite, des organisations « expertes » ont été chargées de favoriser l'assimilation des normes à visée éthique. Cette approche est portée par des organisations de natures variées – des pouvoirs publics aux ONG, en passant par des consultants privés – guidées par des motivations diverses. Le développement de l'approche « experte » peut-être perçu comme un phénomène visant à renforcer le rôle de certains acteurs dans la défense des travailleurs – à l'image des autorités locales développant des normes de RSE – et octroi de nouvelles marges de manœuvre au Bureau International du Travail et à des ONG, qui peuvent ainsi intervenir dans les usines, auprès des travailleurs. On peut en revanche y déceler un processus de marchandisation de l'activité de protection des travailleurs, par lequel des normes privées

élaborées par les FMN sont mises en œuvre par des consultants rémunérés par les sous-traitants. Nous mettons en évidence le risque de dévoiement de la RSE, les objectifs d'optimisation de l'organisation productive mis en avant par les « experts », censés convaincre les usines de s'impliquer dans de tels programmes, étant susceptibles de prendre le pas sur le but initial d'amélioration des conditions de travail. Notre enquête s'est enfin intéressée aux ONG qui investissent le champ de la RSE avec l'intention d'instaurer dans les usines des comités de travailleurs élus démocratiquement, conformément à leur volonté de promouvoir un mouvement de travailleurs indépendant des pouvoirs politique et économique.

Une fois les différentes approches de la RSE présentées du point de vue des acteurs les mettant en œuvre, le **sixième chapitre** de la thèse vise à préciser la méthode nous permettant d'analyser les dispositifs de RSE à l'œuvre et leur impact sur les règles. Nous nous inscrivons pour cela dans la continuité du programme de recherche consacré au potentiel régulateur. Nous le prolongeons à l'aide de travaux ayant cherché à faire le lien entre le niveau de l'analyse des institutions et celui des entreprises, se situant à la croisée de l'approche en termes de régulation et de l'économie des conventions. Nous élaborons un modèle d'analyse permettant d'examiner la capacité de normes privées à modifier les comportements dans les ateliers, et plus largement, dans un deuxième temps, à contribuer à la mise en cohérence du mode de développement chinois dans son ensemble. Ces réflexions nous amènent à dégager cinq critères d'analyse du potentiel régulateur de la RSE dans l'industrie chinoise : la nature des changements visés par les normes, leur effectivité dans les ateliers, l'ampleur de leur diffusion à l'échelle de l'industrie chinoise, la dimension procédurale de leur mise en œuvre, et enfin le potentiel d'évolution des rapports de pouvoir qu'elles comportent.

Le **septième chapitre** vise à analyser la RSE « mise en conformité » au prisme de ce modèle. Cette approche associant les codes de conduite aux audits sociaux est la première à avoir touché l'industrie chinoise – dans la deuxième moitié de la décennie 1990 – et aujourd'hui de loin la plus répandue. Nous montrons que les normes édictées par les FMN sont trop éloignées de la situation réelle des ateliers pour entrevoir leur réappropriation par la direction des usines, et plus encore par les travailleurs. Nous examinons également les regroupements de donneurs d'ordres au sein de plateformes de mutualisation des instruments de RSE, censées accroître les incitations pour les FMN comme pour leurs sous-traitants. Mais qu'elles incluent ou non des organisations de la société civile, ces initiatives multiacteurs (IMA) ont tendance à renforcer les injonctions pesant sur les usines sans pour autant leur accorder les ressources qui leur permettraient de se mettre en conformité avec les codes de conduite. Nous montrons que ces dispositifs dépourvus de caractère contraignant pour les

FMN ne s'attaquent pas au sujet crucial du rééquilibrage de la valeur ajoutée entre donneurs d'ordres et sous-traitants, et laissent les travailleurs à l'écart du processus de mise en œuvre. Les codes de conduite fixent ainsi des normes à atteindre sans cependant pouvoir prétendre au statut de règle modifiant effectivement les comportements.

L'analyse de la RSE dans l'industrie chinoise serait cependant incomplète si l'on se focalisait uniquement sur l'impact des codes de conduite et des audits sociaux sur la forme du rapport salarial. La troisième et dernière partie de la thèse s'intéresse ainsi à deux types d'approches apparues plus tardivement et moins répandues, mais témoignant d'une volonté de reconnexion avec les pratiques au sein des ateliers.

Préalablement à l'examen du potentiel régulateur de ces dispositifs, il convient de présenter la situation de l'industrie chinoise. Le **huitième chapitre** vise à faire le lien entre l'évolution des formes institutionnelles et le type de division du travail et de relation salariale en vigueur dans les ateliers. Nous nous focalisons sur deux des principaux secteurs de l'industrie intensive en main-d'œuvre peu qualifiée – le textile et l'habillement d'une part, et la production et l'assemblage d'équipements électroniques de l'autre. Nous identifions certaines régularités des modèles productifs en vigueur pour dégager les principaux défis auxquels font face les usines chinoises actuellement. Nous montrons que les entreprises de ces secteurs évoluent dans un environnement hautement concurrentiel, et qu'elles font face à la montée des coûts salariaux et à des régulations environnementales plus strictes. L'insuffisance des règles internes aux usines conduit à des accidents, des gaspillages et à une montée des risques de conflits sociaux. En conséquence, l'optimisation de l'utilisation des facteurs de production et l'implication des travailleurs dans l'élaboration des règles régissant le fonctionnement interne des entreprises apparaissent comme des enjeux majeurs.

Dans les années 2000, des organisations ont ainsi développé des programmes visant à reconnecter les exigences d'éthique aux contraintes de l'organisation productive. Le **neuvième chapitre** s'intéresse aux interventions d'experts dans le domaine des processus industriels, de la gestion du personnel ou de l'hygiène et de la sécurité, cherchant à faciliter l'assimilation de normes générales en les traduisant dans des situations spécifiques. Nous distinguons deux types d'approches au sein de la RSE « experte ». La première, proposée par des entreprises consultantes et les pouvoirs publics, vise en priorité le management des usines, en développant des procédures permettant d'obtenir des gains de productivité et de rationaliser la gestion du personnel. D'autres organisations, des ONG pour la plupart, tentent quant à elles d'impliquer davantage la main-d'œuvre en insistant sur le lien entre l'amélioration du bien-être des travailleurs et celle de l'organisation productive. Nous

montrons que si les intervenants se heurtent à des obstacles liés à l'environnement socio-économique des usines et aux réticences de la direction, l'approche experte facilite néanmoins la réappropriation de certaines normes à visée éthique par les usines chinoises. Elle permet en outre à des ONG ou au BIT-Pékin de déployer leurs instruments au sein des usines. En revanche, les questions du rééquilibrage de la valeur ajoutée entre donneurs d'ordres et sous-traitants et des droits collectifs des travailleurs ne sont pas abordées.

Depuis le sud de la Chine, des voix s'élèvent pour dénoncer le risque d'étouffement de la critique engendré par le développement de programmes censés améliorer le sort des travailleurs, mais laissant ces derniers à l'écart de la mise en œuvre. Loin de se satisfaire des dispositifs déployés par les FMN depuis les années 1990, des activistes de la province du Guangdong et de Hong Kong ont à leur tour décidé de s'engager dans la RSE pour promouvoir la mise en place de comités de travailleurs démocratiquement élus dans les usines. Le **dixième chapitre** de la thèse s'intéresse à cette tentative de redéfinir le contenu de la RSE, à la mise en œuvre des instruments de RSE « participative » et à leurs résultats. Ces organisations, qu'elles soient basées en Chine continentale ou à Hong Kong, se heurtent à d'importants obstacles politiques pour entrer en contact avec les travailleurs sur les sites de production. La collaboration avec les FMN sur ces programmes doit donc être perçue comme une volonté de faire avancer l'idée que les travailleurs doivent pouvoir se saisir eux-mêmes de la défense de leurs intérêts, plutôt que comme un ralliement à une vision déconflictualisée des rapports au sein de l'entreprise. Si d'importants obstacles limitent les avancées concrètes permises par ces programmes, ils représentent néanmoins des expériences d'organisation et d'apprentissage de la négociation collective, importantes pour les ONG comme pour les travailleurs qui en bénéficient.

Première partie

RSE et capitalisme en République Populaire de Chine

La première partie pose le cadre théorique général de la thèse avec un double objectif. Elle vise tout d'abord à replacer la RSE dans le contexte de développement d'institutions de type capitaliste en RPC. Nous montrons que les FMN élaborent des instruments visant à améliorer le sort des travailleurs dans une période de profondes transformations de la forme du rapport salarial chinois. À partir de la décennie 1980, le démantèlement des structures collectives de l'époque socialiste (les communes populaires dans les campagnes, puis les *danwei* –unités de vie– dans les villes) s'accompagne du développement d'une relation salariale individualisée. Des millions de travailleurs issus des campagnes viennent alors combler le besoin de main-d'œuvre industrielle. Le risque d'instabilité sociale causé par la faiblesse des protections dont bénéficie cette population au travail convainc progressivement les autorités publiques de développer des régulations dans ce domaine. La RSE peut dans ce contexte être appréhendée comme une contribution au mouvement d'encadrement de l'usage du travail, non pas sur la base de compromis macro-sociaux validés par l'État, mais à partir de normes privées élaborées au niveau des entreprises.

Cette première partie ne se limite cependant pas à poser le socle sur lequel se fonde l'observation empirique de la RSE. Elle se présente également comme une contribution à une « économie politique du travail » en Chine (Périsse, 2014), en proposant une lecture stylisée du capitalisme chinois au prisme de l'approche en termes de régulation. Dans le prolongement de cette approche insistant sur l'importance des compromis institutionnalisés dans la stabilité des capitalismes, nous mettons en évidence la place centrale des évolutions de la forme du rapport salarial dans la cohérence d'ensemble de l'économie chinoise. Nous montrons que la faiblesse des mécanismes de représentation collective des travailleurs entraîne une montée de la conflictualité dans la société chinoise et se pose en obstacle à l'objectif de gouvernemental de développement de la demande domestique. Retracer les évolutions du capitalisme et de la

forme du rapport salarial chinois sur la base de faits stylisés nous amènera à discuter l'hypothèse de l'émergence d'une forme spécifique d'État social en Chine. L'approche en termes de régulation fournit ainsi le cadre théorique général adapté pour reconnecter les préoccupations des économistes aux travaux de sociologues consacrés aux conflits du travail et au rôle joué par le syndicat officiel dans la structuration du rapport salarial.

La RSE est généralement définie comme l'intégration par les entreprises des problématiques de développement durable. Dans cette thèse, nous resserrons l'analyse sur les dispositifs visant à améliorer le sort des travailleurs de l'industrie en RPC. Le premier chapitre vise à présenter cet objet ainsi que les premières pistes de réflexion théorique sur la manière d'appréhender la RSE en Chine dans une perspective institutionnaliste. Nous montrons que le processus de construction de la responsabilité des FMN quant au respect des droits fondamentaux des travailleurs des usines sous-traitantes est progressivement investi par une pluralité d'organisations de RPC ainsi que par les pouvoirs publics, dans un contexte où l'intense exploitation des travailleurs migrants devient un sujet de préoccupation majeur dans la société chinoise. Ce phénomène, à l'origine transfrontalier, s'insère ainsi dans des problématiques nationales, et peut en ce sens être appréhendé comme une tentative de contribution à l'élaboration d'un compromis entre efficacité et éthique dans la Chine capitaliste contemporaine.

Le deuxième chapitre pose le niveau le plus général du cadre théorique de la thèse. Nous explicitons dans un premier temps notre rattachement à l'approche en termes de régulation, courant forgé dans l'étude des transformations des capitalismes. Le cadre régulationniste nous permet de retracer l'histoire du développement économique chinois sur la base de faits stylisés, et de distinguer les grandes étapes du développement de pratiques et d'institutions de type capitaliste. Toujours dans le prolongement des travaux de l'approche en termes de régulation, nous mettons en évidence les principales caractéristiques de la configuration institutionnelle depuis les années 2000, ainsi que la montée des contradictions au sein de ce système.

La suite de la première partie se resserre plus spécifiquement sur les questions de travail. Dans le troisième chapitre, nous proposons de les appréhender à travers le concept de rapport salarial. Dans le prolongement de l'approche en termes de régulation, nous mettons en évidence l'importance des compromis institutionnalisés noués autour du travail dans la cohésion des sociétés capitalistes. Nous montrons également que l'utilisation de ce concept est pertinente pour l'analyse de la période socialiste ayant précédé les réformes lancées en 1978. Nous évoquons enfin notre intérêt pour des travaux visant à faire le lien entre le niveau

des institutions et celui de la genèse des règles pour appréhender les transformations de la forme du rapport salarial depuis la base.

À l'aide de ce cadre d'analyse resserré, il devient possible de retracer les transformations de la forme du rapport salarial chinois. Le chapitre quatre vise ainsi à replacer les institutions encadrant l'usage du travail dans les évolutions de la configuration institutionnelle chinoise. Nous montrons que la diffusion d'une relation salariale individualisée ne s'est pas accompagnée de l'élaboration de mécanismes de représentation collective permettant aux travailleurs de faire pression pour la mise en place de règles protégeant l'usage du travail. Notre attention se porte plus particulièrement sur le segment du rapport salarial de l'industrie utilisant massivement une main-d'œuvre peu coûteuse et tournée vers les exportations, principale cible des instruments de RSE. Nous soutenons pour finir que l'objectif gouvernemental de transition vers un mode de développement reposant sur la consommation intérieure se heurte à l'absence de mécanismes permettant de traduire les mobilisations collectives en des règles plus favorables aux travailleurs.

Chapitre 1 - La RSE en Chine dans une perspective institutionnaliste

Le premier chapitre de la thèse propose d’appréhender la RSE chinoise dans une perspective institutionnaliste. Il vise dans un premier temps à présenter le contexte dans lequel s’est développée la RSE dont l’objectif affiché est d’améliorer les conditions de travail dans les industries intensives en main-d’œuvre peu coûteuse, d’abord au niveau mondial, puis plus spécifiquement en RPC. Sur le plan théorique, ce travail s’inscrit dans le prolongement des travaux de Postel et Sobel considérant la RSE comme une tentative de renouvellement du compromis entre efficacité et éthique propre aux sociétés capitalistes (Postel, Sobel, 2011, 2013). Cette affirmation, formulée à un niveau abstrait, doit cependant être explicitée au regard d’un environnement spécifique.

La première section de ce chapitre vise ainsi à retracer succinctement les conditions d’émergence de la RSE dans l’industrie chinoise. Elle trouve son origine dans les campagnes d’ONG et d’étudiants sommant les FMN de prendre en considération les conditions dans lesquelles les biens sont produits en leurs noms, dans une période où les États sont plus soucieux d’accroître leur compétitivité que d’élaborer des règles contraignantes encadrant la production et les échanges internationaux. Compte tenu de sa position centrale dans les réseaux de production mondialisés, la RPC fait partie des premiers pays concernés par les dispositifs de RSE ayant vocation à améliorer les conditions de travail. Depuis la fin des années 1990, de nombreux acteurs locaux se sont par ailleurs emparés de ce phénomène pour le reconnecter à des problématiques spécifiquement chinoises, ce qui nous incite à dépasser la perception d’un phénomène uniquement transfrontalier.

Après cette brève description historicisée du développement de la RSE dans l’industrie chinoise, la deuxième section vise à étayer notre rattachement à une conception socio-politique de la RSE. Nous considérons en effet à la suite de Chanteau la définition même de la RSE comme un acte normatif qu’il convient d’explicitier préalablement à l’analyse de ses effets (Chanteau, 2011). Nous rejoignons ainsi les préoccupations de gestionnaires et d’économistes « critiques » (Lamarche, 2011; Capron et Petit, 2011; Postel et Sobel, 2013) qui replacent la RSE dans un contexte historico-géographique particulier et identifient l’« objet RSE » à partir des discours et des pratiques des acteurs.

La présentation du contexte socio-politique du développement de la RSE en Chine combine des sources secondaires et en filigrane des éléments de notre enquête de terrain, qui

sera présentée plus en détail dans le chapitre 5. Nous nous appuyons également sur des travaux institutionnalistes à portée théorique, se rattachant aux traditions régulationniste, conventionnaliste ou des sciences de gestion critiques, traitant de RSE ou plus largement de la place des normes dans la régulation des activités économiques.

Section 1 - Brève introduction au développement de la RSE dans l'industrie chinoise : une entrée par les acteurs et les dispositifs

Alors que l'externalisation de la production a permis aux FMN de mettre à distance leurs responsabilités juridiques à l'égard des individus produisant des biens en leurs noms, les campagnes dénonçant les conditions de travail dans leurs usines sous-traitantes sonnent comme un rappel de leurs responsabilités morales à l'égard de ces derniers. Un temps réticentes, les grandes marques de l'habillement, du jouet et de l'électronique ont dû se résoudre au tournant des années 2000 à élaborer des codes de conduite spécifiant les standards auxquels devront désormais se conformer les sous-traitants. Loin de viser spécifiquement l'industrie chinoise, les campagnes poussant les FMN à assumer leurs responsabilités tout au long des chaînes d'approvisionnement se sont au départ focalisées sur les usines d'Amérique centrale – plus proches des préoccupations des activistes des États-Unis – tandis que l'emblématique mise en accusation de Nike au milieu de la décennie 1990 trouve son origine dans la mise en lumière du travail des enfants au Bangladesh. La place croissante qu'occupe la RPC dans les stratégies d'externalisation des FMN la conduit néanmoins à se retrouver progressivement au cœur de leurs politiques de RSE. Dans les années 2010, alors que les médias occidentaux s'intéressent davantage aux évolutions socio-économiques du pays, ils se montrent réceptifs aux cas mis en avant par les ONG. Nous montrons que des organisations présentes sur le territoire chinois se sont également impliquées dans la RSE pour faire avancer leurs conceptions respectives de la protection des travailleurs.

1.1. Les codes de conduite comme compensation du pouvoir des FMN dans les échanges internationaux

L'élaboration de codes de conduite par les FMN doit être appréhendé au regard du contexte de mondialisation néolibérale dans laquelle les États se soucient davantage de leur attractivité économique que de régulation des activités de production et d'échanges internationaux. Une coalition d'acteurs critiques des agissements des FMN fait pression dès les années 1970, et plus encore à partir des années 1990, pour exiger des conditions de travail décentes dans les ateliers situés en dehors des États-Unis ou d'Europe occidentale. En réponse,

rare sont les grandes marques à être encore dépourvues d'un code de conduite spécifiant le socle minimal des critères devant être respectés dans les activités de production, laissant alors entrevoir une amélioration des conditions de travail dans les ateliers sans intervention directe des États.

1.1.1. Les firmes multinationales contre les États

Le constat suivant souffre peu de contestation : la financiarisation des économies, la suppression des barrières aux échanges internationaux et la multinationalisation des firmes ont conduit dans les dernières décennies à relativiser le pouvoir des États-nations. L'œuvre de Charles-Albert Michalet a eu pour objectif de clarifier les concepts et les catégories permettant de traiter du « système de l'économie mondiale » (Michalet, 1985)⁸. L'auteur retrace ce mouvement en distinguant les différentes phases de la mondialisation s'étant succédé depuis la Seconde Guerre mondiale (Michalet, 2002)⁹. À la configuration « inter-gouvernementale », basée sur les accords de Bretten-Woods, qui attribuent aux États un rôle majeur dans la définition des règles du jeu du commerce international, se substitue à partir de la décennie 1960 la configuration « multi-nationale » fondée sur la collusion entre les FMN et les États. L'importance croissante de la circulation des biens et capitaux internes aux firmes et la montée des investissements directs à l'étranger (IDE) conduit les gouvernements à se préoccuper de l'attractivité des territoires et à privilégier la concertation avec les FMN plutôt que de leur imposer des règles strictes. En Asie, c'est le moment choisi par les Quatre Dragons (Corée du Sud, Hong Kong, Singapour et Taiwan) pour établir les zones franches ayant ensuite inspiré la création des zones économiques spéciales (ZES) en Chine (voir chapitre 2).

La décennie 1990 marque l'entrée dans la phase de « globalisation » (Michalet, 2002) qui voit triompher les idées du consensus de Washington inspirées par Williamson et prônant la mise en place de politiques de libéralisation des marchés au détriment de politiques publiques considérées comme trop interventionnistes et dépensières¹⁰. Au nom d'une

⁸ Engagé dans un dialogue permanent avec les auteurs de l'ATR, il reproche à ces derniers un regard quasi exclusivement macro-économique les conduisant à minorer le rôle des FMN et des banques dans la régulation de l'économie mondiale.

⁹ La mondialisation se caractérise pour Michalet par l'internationalisation de l'activité des grands groupes industriels et financiers (Michalet, 1985).

¹⁰ Faisant référence au « new constitutionalism » de Gill (1995), Sum considère que le GATT puis l'OMC ont encouragé la mise en place d'un cadre juridique et politique favorisant les activités des multinationales au détriment des gouvernements. *“In contrast with old/democratic constitutionalism, which provides citizens with rights and freedom by limiting the power of the government, ‘new constitutionalism’: a) locks in (or confers) privileged rights of (trans-)national capital by anchoring them in a cross-cutting web of (trans-)national laws and regulations; and b) locks out (or insulates) democratic scrutiny on marketized issues.”* (Sum, 2009, p. 2)

concurrence plus « équitable », l'Accord Général sur le Commerce des Services (AGCS) – figurant en annexe des accords de Marrakech (1994) instituant l'OMC – limite par exemple la possibilité pour les États de maintenir des règles susceptibles d'être considérées comme des « barrières non tarifaires »¹¹. Le pouvoir de négociation des gouvernements nationaux est également mis à mal par la transformation organisationnelle de FMN qui, dorénavant plus soucieuses de rentabilité financière que de compétitivité, établissent un réseau d'entités formellement indépendantes de la « firme pilote » (Michalet, 2002 ; Vercher et Palpacuer, 2013).

Dans son analyse macro-historique des systèmes-mondes, Wallerstein appréhende l'expansion territoriale du capitalisme non pas en tant qu'augmentation des échanges sur des marchés, mais comme intégration croissante des systèmes de production et de consommation internationaux (Wallerstein, 2009). La mise en évidence des inégalités au niveau mondial entre deux pôles, le « centre » développé et la « périphérie » fournissant main-d'œuvre et matières premières conduit l'auteur à mettre en exergue les tendances à l'exploitation des travailleurs dans cette dernière. À la suite de Gereffi et al. (Gereffi et Korzeniewicz, 1994; Gereffi et al., 2005), de nombreux travaux se sont inspirés de cette approche pour situer l'analyse au niveau des organisations, à travers le concept de chaînes globales de valeur (CGV). Les auteurs se rattachant à cette conception soulignent que les stratégies d'externalisation et d'internationalisation des grandes firmes sont à l'origine de l'apparition de « chaînes de valeur désormais transnationales, organisées dans des enchevêtrements complexes de réseaux intra et inter-entreprises et dans lesquelles la hiérarchisation des activités, les systèmes de décision, les rapports de pouvoir et les relations au territoire ont profondément évolué » (Palpacuer et Balas, 2010, p. 90)¹². En nous situant dans le prolongement de ces travaux, nous mettons en évidence la complexité des rapports de force qui se jouent derrière l'impératif moral que des groupes sociaux tentent d'opposer aux FMN.

Parmi les différentes dimensions de l'étude des chaînes globales de valeur¹³, le mode de gouvernance vise à « saisir les rapports de pouvoir qui structurent l'organisation des échanges et la répartition de la valeur créée le long de la chaîne » (Vercher, Palpacuer, 2013, p. 39). Les grandes firmes des pays développés deviennent des acteurs-clés dans la

¹¹ Nous reviendrons dans le chapitre 8 sur la libéralisation de la production et des échanges dans les secteurs à forte intensité de main d'œuvre ayant suivi l'entrée de la Chine à l'OMC.

¹² Le concept de « chaîne de valeur » fait référence à « la séquence des processus par lesquels les biens et les produits sont conçus, fabriqués et mis sur le marché » (Vercher, Palpacuer, 2013, p. 38).

¹³ On distingue la structure input-output, la configuration géographique, la dimension socio-institutionnelle et le mode de gouvernance.

phase de « globalisation » – depuis les années 1990 – en se concentrant sur les activités immatérielles à forte valeur ajoutée et en se désengageant des processus de transformation et de fabrication¹⁴, qu’elles laissent à des sous-traitants¹⁵. Cette stratégie, qui revient à profiter des avantages offerts par un pays dans un secteur particulier sans implantation industrielle (Michalet, 2002; Sum et Pun, 2005), ne se traduit pas par une perte de contrôle sur le processus productif. Dans les secteurs intensifs en main-d’œuvre peu qualifiée, les FMN gardent un cahier des charges très strict en ce qui concerne les délais, les critères de qualité ou de design¹⁶. Le recours à la sous-traitance est donc un moyen pour les firmes pilotes de réduire leurs coûts fixes (Michalet, 2002).

Encadré n°1.1 Qu’est-ce qu’une multinationale ?

Une « multinationale » est un sujet économique complexe, définie officiellement comme une entreprise (« corporation ») détenant des filiales dans un ou plusieurs pays (The United Nations Centre on Transnational Corporations). Unifiée en tant qu’organisation économique produisant des biens et des services, elle n’a cependant pas d’existence juridique en tant qu’ensemble : « *chacune des filiales est une personne juridique indépendante avec sa personnalité morale propre, son patrimoine propre, sa comptabilité, ses cocontractants ses responsabilités délictuelles et contractuelles, ses créanciers et ses débiteurs* » (Robé, 2013, p. 321). Dans les secteurs intensifs en main-d’œuvre que nous analysons, le recours massif à la sous-traitance prolonge la distance entre l’entité chargée de la production et la responsabilité juridique du donneur d’ordres.

Robé (2013) distingue les notions d’« entreprise multinationale » (EMN) (préférable à « société » ou « compagnie » multinationale), désignant l’organisation économique, et de « groupe » pour évoquer la structure sociétaire qui lui permet de fonctionner, mais inexistante du point de vue du droit. Par souci de clarté, nous préférons néanmoins adopter la terminologie de FMN (plutôt qu’EMN) mobilisée par Michalet et la plupart des auteurs se référant aux chaînes globales de valeur. L’approche en termes de CGV a en effet l’avantage d’appréhender ce paradoxe en considérant le processus de production et de distribution non seulement comme le fait d’une somme d’entités distinctes, mais en faisant également ressortir l’organisation économique unifiée par des règles et des conventions. Ainsi pour Levy (Levy 2008), ces réseaux de production mondiaux (global production networks) sont des structures « *économiques, politiques et discursives dans lesquels s’articulent le pouvoir du marché et le pouvoir politique* » [traduction]. Ils sont également le lieu d’un rapport de force entre acteurs dominants (*les firmes pilotes et donneurs d’ordres*) et dominés (*les fournisseurs et sous-traitants*).

¹⁴ La valeur ajoutée au niveau d’une entreprise se définit comme la différence entre le chiffre d’affaires et les achats à d’autres entreprises. Le PIB est la somme de ces valeurs ajoutées au niveau national, qui inclut d’autres agents que les entreprises (ménages et administration) (Husson, 2013).

¹⁵ Selon l’INSEE, « [l]a sous-traitance industrielle consiste, pour une entreprise dite « donneur d’ordres », à confier la réalisation à une entreprise, dite « sous-traitant » (ou « preneur d’ordres »), d’une ou de plusieurs opérations de conception, d’élaboration, de fabrication, de mise en œuvre ou de maintenance du produit. Ces opérations concernent un cycle de production déterminé. Le sous-traitant est tenu de se conformer exactement aux directives ou spécifications techniques (ou encore « cahier des charges ») que le donneur d’ordres arrête en dernier ressort » (site Internet de l’INSEE).

Le sous-traitant se distingue notamment du fournisseur, qui lui n’est pas censé se conformer à un cahier des charges ni adapter sa production à la demande. La frontière entre les deux est cependant tenue dans les secteurs dominés par un nombre limité d’acheteurs.

¹⁶ Ces secteurs (confection, jouet, etc.) sont caractéristiques des CGV dominées par les acheteurs (« buyer-driven » chains) dans lesquelles un nombre relativement restreint de marques mondialement connues délèguent l’essentiel de la production de produits finis à des sous-traitants pouvant être dispersés sur l’ensemble du globe. Les firmes-pilotes “*can and do exert a high degree of control over spatially dispersed value chains even when they do not own production*” (Gereffi et al., 2005, p. 82).

Les FMN bénéficient ainsi de la libéralisation des échanges et de la mise en compétition des usines. Profitant de la plus faible mobilité du travail en comparaison des capitaux, elles s'appuient sur la main-d'œuvre moins protégée des pays du Sud, tout en évitant les relations d'emplois directes impliquant une responsabilité juridique. Facilitée par la désintermédiation financière, la mise en place d'une organisation plus flexible les conduit en outre à jouer avec les législations toujours cantonnées à un territoire national, et à obtenir d'importantes concessions auprès d'États soucieux de les attirer. Comme nous le verrons dans les chapitres 2 et 8, l'intégration accélérée de la Chine dans les échanges mondialisés a largement contribué au développement de telles stratégies par les FMN dès les années 1980.

1.1.2. La généralisation des codes de conduite au tournant des années 2000

Dans la configuration « globale » (Michalet, 2002), la possibilité de recours à des solutions juridiques pour contraindre l'action des FMN est fortement diminuée en regard de la phase précédente, tant au niveau des juridictions locales et nationales que par le droit international lui-même soumis à la volonté d'États réticents à exercer leur pouvoir de contrôle (Julien 2013)¹⁷. La méfiance des gouvernements des pays du Sud et des opinions publiques vis-à-vis d'acteurs de plus en plus puissants conduit l'OIT à adopter une déclaration sur les EMN dans la foulée des « Principes Directeurs » de l'OCDE, dès les années 1970 (Michalet, 2002; Vercher et al., 2011)¹⁸.

Le mouvement de dénonciation des agissements des FMN prend davantage d'ampleur dans les années 1990 avec l'apparition d'une coalition « anti-sweatshop », regroupant des ONG, des collectifs d'étudiants, des associations de consommateurs et des syndicats internationaux. Ces groupes dévoilent l'absence de bénéfices des délocalisations pour les travailleurs des pays producteurs et soulignent la détérioration des conditions de travail, les faibles salaires, le recours au travail des enfants ainsi qu'au travail forcé, et la faiblesse des droits collectifs (Waddington, 1999; O'Rourke et Brown, 2003). Ils parviennent à capter l'attention des médias occidentaux pour diffuser leur message et s'attaquer à l'image des FMN. Les regards se sont rapidement portés sur les donneurs d'ordres, accusés de profiter des failles

¹⁷ Dans le domaine du travail, le droit international est incarné par les conventions de l'OIT dont la ratification et la mise en œuvre est confiée aux gouvernements nationaux.

¹⁸ L'indignation provoquée par la participation de l'International Telephone and Telegraph Corporation (ITT) au coup d'État de Pinochet en 1973 a joué un rôle moteur dans l'adoption des « Principes Directeurs » en 1976 (renouvelés en 2011), et de la « Déclaration de principes tripartite de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale » l'année suivante.

de la régulation (Klein, 2002; Waddington, 1999; Sum et Pun, 2005)¹⁹, et le retentissement de certaines affaires est tel que les firmes pilotes ne peuvent plus se désintéresser des conditions de travail chez leurs sous-traitants.

Après Levi-Strauss en 1991, l'entreprise américaine Nike est l'une des premières FMN à avoir été considérée comme responsable des traitements infligés aux ouvriers situés en bout de chaîne (ORSE, 2007; Vercher, et al., 2011; Sajhau, 1997)²⁰. Sur les campus américains, des étudiants indignés de voir le logo de leur université apposé sur des vêtements fabriqués dans des conditions déplorables organisèrent un boycott de la marque. L'impact médiatique de cette mobilisation fut tel qu'il menaça rapidement ses résultats²¹, et le 13 mai 1998, son PDG Phil Knight reconnaissait que « *le produit Nike était devenu synonyme de salaires d'esclaves, d'heures supplémentaires forcées et d'abus arbitraires* » (in Cushman, 1998 [traduction]).

La sauvegarde de leur réputation étant primordiale au maintien de leurs ventes, Nike et d'autres FMN ont considéré, à la fin de la décennie 1990, que la menace des groupes pro-travail était assez importante pour intégrer des critères sociaux dans la sélection de leurs sous-traitants. À la suite de Levi-Strauss et Nike, la quasi-totalité des FMN opérant dans des pays à faible coût de main-d'œuvre ont, depuis les années 1990, adopté des codes de conduite inspirés des conventions internationales de l'OIT et de la Déclaration universelle des droits de l'Homme (Sum et Pun, 2005; Vercher, et al., 2011; Cheng, et al., 2012). Il s'agit de déclarations écrites comportant des standards éthiques que les FMN affirment s'appliquer à elles-mêmes ainsi qu'à leurs partenaires commerciaux ; la conformité des pratiques avec le code étant par la suite vérifiée par le biais d'audits sociaux²². La plupart des codes

¹⁹ Les organisations prenant part à cette coalition (voir le passage qui leur est consacré dans le chapitre 5) mettent en œuvre des stratégies de « naming and shaming » reposant notamment sur des pétitions et lettres ouvertes adressées aux FMN, des rapports dénonçant les conditions de travail chez les sous-traitants, ou encore des manifestations organisées dans des lieux symboliques tels que les grandes surfaces. Aujourd'hui encore, elles parviennent à rendre leurs actions visibles dans les grands médias occidentaux tels que le New York Times, The Guardian, ou encore Le Monde (voir tableau n°1.1).

²⁰ La focalisation des activistes sur Nike n'est pas anodine, la firme étant l'une des premières à avoir poussé à ce point la logique de division du travail au sein de sa chaîne globale de valeur. Dès sa création en 1964, l'entreprise produit ses vêtements et chaussures dans des pays à faible coût de main-d'œuvre, en particulier en Asie. Elle s'implante d'abord au Japon, avant de fuir le mouvement de hausse de salaires vers des pays voisins (Corée du Sud, Indonésie, puis Chine continentale, où se trouvent aujourd'hui la plupart de ses fournisseurs). Les activités à forte valeur ajoutée, tel que le design et le marketing, restent quant à elles aux États-Unis.

²¹ L'entreprise se voit également entraînée dans un procès contre le citoyen Kasky aux États-Unis. La cour suprême de Californie conclut finalement que les déclarations de l'entreprise concernant sa politique de respect des Droits de l'homme étaient assimilables à de la publicité mensongère (Julien, 2013).

²² Dans le Livre Vert de la Commission Européenne, le code de conduite est défini comme une « *déclaration officielle des valeurs et pratiques commerciales d'une entreprise et, parfois, de ses fournisseurs. Un code énonce*

mentionnent également l'obligation de se conformer aux dispositions légales en vigueur dans un pays concerné (sur la durée du travail ou sur les salaires), voire de les dépasser²³. La référence à ces principes suscite alors l'espoir d'une atténuation des méfaits de la mondialisation par le biais de normes privées, susceptibles de renforcer le rôle d'institutions internationales dépourvues de pouvoir de sanction :

"In fact, given the limited ability of many developing country governments to enforce their own laws, monitoring for compliance with codes of conduct is currently the principal way both global corporations and labor rights non-governmental organizations (NGOs) address poor working conditions in global supply chain factories. The logic behind this model of "private, voluntary regulation" is that monitoring should provide information useful both to consumer groups seeking to exert market pressure on global brands and to these same brands so that they can pressure their suppliers to improve factory conditions." (Locke et al., 2007, p. 4).

Accusées de chercher à détourner la critique en évaluant elles-mêmes le respect des standards éthiques dans les usines sous-traitantes, les FMN ont par la suite fait appel à des auditeurs externes²⁴, et ont également été poussées à engager des discussions avec les ONG et les syndicats internationaux, afin d'élaborer des codes de conduite communs à plusieurs entreprises (Utting, 2002; Sum et Pun, 2005; Harpur, 2011). L'objectif de ces initiatives est de favoriser l'homogénéisation des standards et de permettre la participation d'un plus grand nombre d'acteurs à leur élaboration.

L'activisme de la coalition anti-sweatshop n'a pourtant pas faibli depuis le début des années 1990. Elle s'est même trouvée un second souffle avec le développement d'Internet et la possibilité donnée aux ONG de voir leurs actions relayées sur les réseaux sociaux et soutenues par des pétitions en ligne. Deux processus peuvent conduire à la mise en accusation des donneurs d'ordres auprès des consommateurs occidentaux : les médias peuvent se saisir

des normes minimales et atteste de l'engagement pris par l'entreprise de les observer et de les faire observer par ses contractants, sous-traitants, fournisseurs et concessionnaires ». L'audit social y apparaît quant à lui comme l'« *évaluation systématique de l'impact social d'une entreprise par rapport à certaines normes et attentes* » (Commission Européenne, 2001, p. 27). L'approche alliant ces deux types d'instruments est qualifiée en anglais de « *compliance* » (Locke, 2007), que l'on peut traduire par la « *mise en conformité* » des usines avec les exigences des codes de conduite.

²³ Dans le cas de la Chine, sur le thème des droits collectifs, certains codes font référence aux principes de l'OIT, quand d'autres se limitent à évoquer la loi nationale, nettement moins exigeante (voir chapitre 4). Concernant le temps de travail, la plupart des codes sont calqués sur les standards chinois, soit au maximum 40 heures hebdomadaires et 36 heures supplémentaires mensuelles. Mais quelques FMN optent pour des standards moins stricts (pour Apple par exemple, le temps de travail ne doit pas excéder 60 heures hebdomadaires chez ses sous-traitants) (voir encadré n°7.2).

²⁴ Il peut s'agir de grandes entreprises de différents types d'audits, qui développent alors une spécialité dans l'audit social, ou dans le cas de la Chine, de consultants spécialisés sur les questions de travail dans l'industrie (voir classification des acteurs de la RSE, chapitre 5).

du rapport ou d'une campagne d'ONG exposant les conditions de travail dans l'industrie ; ou relayer d'eux-mêmes un drame ou une grève significative survenus chez des sous-traitants²⁵.

Chaque année, de nombreux rapports et communiqués de presse visent à attirer l'attention sur les agissements des FMN. Nous présentons dans le tableau n°1.1 trois exemples de stratégies déployées par les ONG hongkongaises et occidentales depuis 2011, dans chacun des principaux secteurs de l'industrie chinoise concernés par notre travail (électronique, jouets, textiles et habillement). Les activistes parviennent à rendre publiques les pratiques d'achat des FMN et leurs conséquences sur les conditions d'existence des travailleurs chinois en faisant relayer leurs informations par les grands médias internationaux.

²⁵ Dans cette seconde configuration également, les médias font souvent référence à des rapports ou communiqués publiés par les ONG, voire les font directement intervenir en qualité d' « expert » sur ces questions. A l'inverse, les ONG profitent souvent d'un évènement médiatique (jeux olympiques, coupe du monde de football, lancement d'un nouveau produit par une marque) pour diffuser des enquêtes susceptibles d'être reprises abondamment (Maquila Solidarity Network 2008; International Labour Rights Forum 2010; Peuples Solidaires 2014).

Tableau n°1.1 : Stratégies de mises en accusation des agissements des FMN par les ONG hongkongaises et occidentales

| Origines de la mise en récit | FMN mises en accusation | Stratégie de la coalition anti-sweatshop | Médias reprenant l'affaire (voir sources en annexe n°1.1) |
|--|---------------------------------|---|---|
| Publication d'une enquête de l'ONG Chiba Labor Watch sur une série de suicides chez Foxconn (mai 2010) ; grève chez Foxconn (octobre 2014) | Apple, Samsung, Nokia... | Communiqués de presse ; manifestations dans les centres commerciaux | The New York Times, Le Monde, The Guardian |
| Invitation par l'ONG Peuples Solidaires d'une ouvrière fabricant des jouets Mattel à venir témoigner en Europe. | Mattel, Disney, Fisher-Price... | Conférence d'une ancienne ouvrière d'un sous-traitant de Mattel en Europe, organisée par Peuples Solidaires en partenariat avec l'ONG Students and Scholars Against Corporate Misbehaviour (SACOM) ; rapport de China Labor Watch ; pétition en ligne en partenariat avec Peuples Solidaires; lettre ouverte adressée aux dirigeants de Mattel ; présentation d'une poupée à taille humaine, enchaînée, dans le centre de Paris ; manifestation organisée par SACOM à la foire aux jouets de Hong Kong (janvier 2012) | Le Monde ; Bloomberg |
| Grève de très grande ampleur chez Yue Yuen, propriété de Pu Chen Group, et sous-traitant de grandes marques de chaussures et vêtements sportifs (avril 2014) | Nike, Adidas, Timberland... | Comptes-rendus de la grève ayant mobilisé plus de 40 000 travailleurs à l'usine Yue Yuen de Dongguan par le China Labour Bulletin ; lettre ouverte de plusieurs organisations hongkongaises (Globalization Monitor ; SACOM ; Worker Empowerment; Asia Monitor Resource Center; Hong Kong Confederation of Trade Unions) | The Guardian, Le monde, Bloomberg, The New York Times. |

* Nous nous sommes limités à trois grands quotidiens nationaux (*Le Monde, The New York Times et The Guardian*) auxquels nous joignons la version en ligne de *Bloomberg*, consultant spécialisé à l'origine dans les informations financières à destination des entreprises.

Source : Auteur

1.2. La RSE dans l'industrie chinoise dans les années 2010

Cette thèse n'a pas uniquement vocation à s'intéresser aux stratégies de RSE déployées par les FMN à un niveau global. Nous avancerons au fil de ce travail des éléments de contextualisation permettant de retracer la dynamique historique et d'appréhender l'environnement socio-politique dans lesquels s'insère la RSE en RPC. Avant de revenir sur la manière dont nous nous saisissons de la RSE dans une perspective institutionnaliste dans la deuxième section de ce chapitre, nous évoquons ici succinctement les mises en accusation de

l'entreprise Foxconn et d'Apple, son principal donneur d'ordres, depuis le printemps 2010. Le sous-traitant taiwanais, symbole de la modernisation de l'industrie chinoise, cristallise en effet les critiques sur les répercussions sociales du développement actuel²⁶. Nous présentons également brièvement les différents acteurs impliqués dans la RSE en Chine et leurs approches.

1.2.1. L'affaire des suicides chez Foxconn

De janvier à mai 2010, treize travailleurs d'un fabricant taiwanais de produits électroniques ont tenté de mettre fin à leurs jours. Ils étaient employés sur deux sites de production de la ville de Shenzhen, dans le sud de la RPC. Alertés par le rapport d'une ONG américaine (tableau n°1.1), les médias occidentaux ont largement relayé cette affaire, mettant en évidence les conditions de travail déplorables ayant conduit de jeunes ruraux venus chercher une vie meilleure dans la mégapole chinoise à commettre l'irréparable. Si la situation des travailleurs de Foxconn, le fabricant en question, a occupé une large place dans les journaux d'Europe et d'Amérique du Nord, c'est en premier lieu parce qu'ils assemblent et produisent du matériel informatique et électronique pour les plus grandes marques du secteur, à commencer par Apple. Devenue dans les années 2000 une figure de créativité et d'innovation, l'entreprise voyait alors son image se ternir auprès d'une partie des consommateurs. Le dévoilement de cette affaire, en mettant l'accent sur le décalage entre l'enrichissement d'Apple et les conditions d'existence dans les usines de son principal sous-traitant, posait publiquement la question de la responsabilité de la marque vis-à-vis des producteurs d'Iphone et d'Ipad²⁷.

Avant d'incarner le nouveau symbole des « ateliers de misère », l'entreprise Foxconn était surtout représentative de la capacité de l'industrie chinoise à approvisionner massivement la planète de biens issus des dernières innovations de l'électronique et de l'informatique. Outre les secteurs « traditionnels » à faible contenu technologique (textile, habillement, jouet, etc.) ayant favorisé l'intégration de la RPC dans le commerce international depuis les années 1980, le tissu industriel chinois a en effet vu se déployer des entreprises en

²⁶ Nous consacrons dans le chapitre 8 une étude de cas au modèle productif en vigueur dans cette entreprise.

²⁷ Prenant place près de quinze ans après les virulentes campagnes menées contre Nike, ces révélations venaient rappeler que la question des conditions de production des biens consommés dans les pays occidentaux était loin d'être réglée. La défense du PDG d'Apple d'alors, estimant que les conditions dans l'usine sont « plutôt chouettes », n'est pas sans rappeler le début de gestion de crise désastreuse du PDG de Nike, qui estimait dans les années 1990 que les enfants produisant des ballons avaient au moins la chance d'avoir un travail (Le Monde, 2010).

mesure d'allier l'utilisation intensive de main-d'œuvre peu coûteuse aux technologies de pointe (voir chapitre 8)²⁸.

Pointer Foxconn du doigt revient donc à questionner plus largement le coût social et environnemental de la trajectoire chinoise, pourtant saluée quasi-unaniment par les économistes. La RPC est en effet parvenue en quelques décennies à s'extirper de la situation de « sous-développement » dans laquelle se trouvaient les autres pays « Non-Alignés », tout en évitant les pièges de la transition post-communiste. Pourtant, les inégalités croissantes, les expropriations forcées, les scandales alimentaires et sanitaires, ou encore les dégradations environnementales viennent contredire l'image d'un développement qui profiterait au plus grand nombre. Les pouvoirs publics semblent quant à eux peu enclins ou impuissants à imposer des règles susceptibles de faire obstacle à l'objectif de croissance du PIB. Dans le but de contenir les risques d'instabilité sociale, des avancées légales non négligeables ont certes été adoptées dans un certain nombre de domaines – tels que le droit du travail, la protection de l'environnement, ou la lutte contre la corruption (voir chapitres 4 et 8) –, mais le décalage entre les textes et la pratique pose la question de la responsabilité des acteurs privés qui tirent profit de la croissance. L'« affaire Foxconn » ne constitue ainsi que l'une des manifestations d'un phénomène consubstantiel au développement d'institutions de type capitalistes en RPC et à son intégration dans le commerce mondialisé : celui de la responsabilité sociale des entreprises produisant – ou faisant produire – sur son territoire²⁹.

1.2.2. La réappropriation de la RSE par les acteurs chinois

On peut très schématiquement distinguer deux types d'entreprises en Chine, auxquelles se rattachent deux conceptions de la RSE. D'un côté, les grandes entreprises d'État épargnées par les privatisations de la décennie 1990, qui font un usage intensif de capital, de ressources naturelles et de technologies ; et de l'autre, les entreprises privées, chinoises ou étrangères, qui se basent davantage sur l'utilisation de main-d'œuvre à faible coût, et exportent une grande partie de leur production.

Pour défendre leur image d'organisations contribuant au bien commun, les premières s'engagent sur des activités de protection de l'environnement, et conformément à la tradition philanthropique confucéenne, se consacrent à des activités caritatives, à l'image de la

²⁸ Bien que propriété taïwanaise, Foxconn a en effet bâti sa stratégie sur la construction en RPC de « villes-usines » concentrant chacune de plusieurs dizaines de milliers à quelques centaines de milliers de travailleurs.

²⁹ Nous renvoyons notamment à l'ouvrage récent de Capron et Quairel (2015), qui développent l'idée selon laquelle la place importante des entreprises dans la société les rend « redevables » à l'égard de cette dernière. La nécessité de rendre des comptes sur leur pouvoir est d'autant plus grande que leur pouvoir est important.

mobilisation considérable ayant suivi le tremblement de terre du Sichuan au printemps 2008 (Guiheux, 2006; Guiheux, 2015). Elles sont de plus en plus nombreuses à rendre compte de leurs efforts dans des rapports de développement durable élaborés par mimétisme des grandes entreprises mondialisées, fortement incitées en cela par le gouvernement (Chambre de Commerce et d'Industrie Française en Chine, 2009).

Les entreprises industrielles privées des secteurs intensifs en main-d'œuvre, souvent détenues par des ressortissants de Chine continentale ou d'Asie de l'Est, subissent quant à elles la RSE en tant qu'injonction émanant de leurs donneurs d'ordres. Afin de s'assurer du maintien des commandes des FMN pour lesquelles elles produisent, elles doivent en effet démontrer leur engagement à assurer des conditions de travail décentes à leurs salariés. Pour la RPC uniquement, les codes de conduites des FMN, qui fixent les normes à suivre par l'ensemble des sous-traitants, concernent ainsi plusieurs dizaines de millions d'individus. Or les travailleurs des industries intensives en main-d'œuvre comptent aujourd'hui parmi les catégories sociales les plus exposées et les plus revendicatives de la société chinoise. À l'heure où la question de la soutenabilité du développement chinois et de sa capacité à bénéficier au plus grand nombre se fait de plus en plus pressante, c'est donc à la question de la RSE dans l'industrie chinoise et à son potentiel d'amélioration des conditions d'existence des travailleurs chinois que nous avons décidé de consacrer ce travail de thèse. De manière plus précise, en nous référant aux demandes de la coalition anti-sweatshop ainsi qu'aux revendications formulées par les travailleurs durant les grèves, nous analysons la capacité de la RSE à répondre à trois types de requêtes : les améliorations de « bien-être » sur le lieu de travail (sécurisation du procès de travail et cadences supportables, temps de travail, salubrité des lieux de vie commune) ; les niveaux de salaires directs et indirects ; et la possibilité donnée aux travailleurs d'exprimer collectivement leurs intérêts face aux employeurs³⁰.

Afin de répondre aux critiques de la coalition anti-sweatshop, les FMN ont élaboré – individuellement ou au sein d'initiatives regroupant les entreprises d'un même secteur ou originaires d'un même pays – des codes de conduite auxquels les sous-traitants sont censés se plier afin de pouvoir commercer avec elles. Si cette approche de mise en conformité est la plus répandue dans l'industrie chinoise, il nous est pourtant rapidement apparu que l'analyse

³⁰ Voir également les chapitres 5, 7 et 10 sur le contenu des rapports de la coalition anti-sweatshop, le chapitre 4 sur les revendications des travailleurs chinois, et le chapitre 6 pour la présentation de notre modèle d'analyse du « potentiel régulateur » de la RSE. Les domaines ici dégagés renvoient à trois des cinq composantes du rapport salarial identifiés par Boyer : il s'agit de la forme de la division sociale et technique du travail ; des déterminants du revenu salarial, direct ou indirect ; et de la modalité de mobilisation et d'attachement des salariés à l'entreprise (voir chapitre 2).

des dispositifs de RSE ne pouvait se résumer aux relations entre les FMN et leurs sous-traitants.

L'État chinois s'est tout d'abord montré réticent à l'égard de la RSE, considérée dans un premier temps comme une forme de protectionnisme déguisé faisant référence sur des normes internationales qu'il ne reconnaît que partiellement³¹. Depuis les années 2000, la stratégie gouvernementale consiste en revanche à jouer un rôle pro-actif dans la promotion de la RSE pour la faire correspondre à ses attentes, en multipliant les contraintes (par la loi) et les incitations (publications, centres de recherches, constitution de réseaux et récompenses pour les firmes les plus « vertueuses ») pour les entreprises. Cet engagement est particulièrement manifeste dans le textile et l'habillement. Emblème des succès de la stratégie de développement industriel après le lancement des réformes, ce secteur a été l'un des premiers et l'un des plus touchés par les programmes de privatisations de la décennie 1990. En conséquence, la politique industrielle s'y trouve moins dirigiste et plus indirecte que dans le secteur public (Hsueh, 2011; Huchet, 2014).

Une agence « quasi-gouvernementale », le China National Textile and Apparel Council (CNTAC), rémanence de l'ancien ministère du textile, a développé la norme CSC9000T qu'elle promeut auprès des entreprises du secteur (voir chapitres 5 et 9). Cette conception de la RSE recouvre trois objectifs. Contrairement aux codes de conduite calqués sur les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), elle fixe tout d'abord des critères privilégiant les références au droit chinois sur les questions de travail ou d'environnement, en réponse au risque d'ingérence initialement soulevé par les autorités chinoises face au développement de la RSE. La méthodologie accompagnant la CSC9000T apparaît en outre comme un instrument de politique industrielle permettant de maintenir une influence sur les entreprises privées, dans un secteur qui voit son expansion freinée depuis le milieu des années 2000 (voir chapitre 8). Cette norme représente enfin une tentative d'améliorer la situation des travailleurs du textile, et ainsi de lutter contre les risques de conflits du travail, d'une manière moins contraignante pour les entreprises que par le recours à la loi.

L'Organisation Internationale du Travail a elle aussi développé une vision et une stratégie spécifiques, au travers d'un programme qu'elle consacre aux PME industrielles de RPC. Dans un premier temps, elle a pourtant elle aussi été peu encline à s'engager dans la RSE. La légitimité de cette organisation tripartite repose en effet sur celle des représentants

³¹ Comme évoqué dans le premier chapitre le contenu des codes de conduite s'inspire en effet largement des conventions de l'OIT et de la déclaration universelle des droits de l'Homme.

syndicaux et patronaux, ainsi que sur celle des gouvernements nationaux. Or les initiatives décidées depuis le niveau des entreprises peuvent être interprétées comme une tentative du secteur privé de court-circuiter la puissance publique. Mais dans le dernier quart du XX^e siècle, l'importance prise par les échanges internationaux amène indirectement l'OIT à reconsidérer sa position, alors qu'elle se trouve marginalisée au profit de l'OMC dans les institutions internationales (Wilkinson, 2002). Prenant acte du fait que les conventions de l'OIT sur les droits fondamentaux au travail constituent le critère de référence des codes de conduite, des voix se font entendre en son sein pour tenter d'en tirer de nouvelles marges de manœuvre. Ce changement dans sa manière d'appréhender la RSE prend en RPC la forme d'un programme visant depuis 2007 à associer l'amélioration des conditions de travail aux gains de productivité dans les PME industrielles (SCORE). Cette expérience, qui permet à ses experts locaux de bénéficier d'un accès privilégié aux entreprises dans un contexte où il est pourtant délicat de traiter des questions de travail, a depuis pris de l'ampleur, au point de devenir l'un des programmes phares du bureau de Pékin (voir chapitres 5 et 9).

À côté des acteurs publics ou « quasi-publics », des entreprises et des ONG proposent également d'assister les FMN et les usines dans la mise en place de dispositifs de RSE. Sur le plan opérationnel, les difficultés rencontrées par les sous-traitants pour se conformer aux injonctions de leurs donneurs d'ordres les encouragent à faire appel à des intervenants extérieurs ayant pour mission de raccrocher le contenu généraliste des codes de conduite aux pratiques des sites de production. Nous regroupons sous le terme d'approche « experte » ces dispositifs qui, en liant le bien-être des travailleurs à l'efficacité de la production, cherchent à favoriser le passage de la proclamation de principes éthiques vers des changements concrets dans les usines. Nous verrons dans les chapitres 5 et 9 que l'essor de ces experts comporte cependant le risque de voir une partie grandissante de l'activité de protection des travailleurs tomber dans le domaine marchand, désappropriant de fait les premiers concernés de la défense de leurs intérêts propres.

Dans le cadre de notre enquête, nous avons enfin été amené à rencontrer des ONG du sud de la RPC spécialisées dans la défense des travailleurs. Ces dernières voient dans les discours et pratiques des FMN une tentative de dédouanement visant à se dégager de leurs responsabilités tout en étouffant les critiques formulées à leur égard, et considèrent qu'on ne peut compter sur leur vertu pour améliorer le sort des travailleurs. Mais plutôt que de se tenir

à l'écart de la RSE, une partie de ces activistes³² cherchent à s'investir dans la définition du contenu des dispositifs, et à prolonger ainsi le rapport de force sur un terrain quasiment abandonné aux seules FMN. La stratégie des ONG ne peut cependant se comprendre uniquement à l'aune de la relation avec les capitalistes. Elles y trouvent également un moyen de contourner les barrières dressées par l'État chinois, lesquelles limitent drastiquement les droits collectifs du salariat ainsi que les capacités d'action des organisations n'adhérant pas à son projet d'élaboration d'une « société harmonieuse »³³. Concrètement, les dispositifs de RSE auxquels les ONG prennent part – qualifiés dans cette thèse d'approche « participative » – constituent pour elles l'une des seules opportunités d'entrer en contact avec des groupes de travailleurs sur leur lieu de travail, afin de les impliquer dans des mécanismes se rapprochant tant que possible de leur vision d'une négociation collective équitable.

La RSE dans les industries intensives en main-d'œuvre prend de l'ampleur à partir de la deuxième moitié de la décennie 1990 dans un contexte de contestation des effets néfastes du capitalisme mondialisé. Les FMN, qui ont largement bénéficié des politiques encourageant l'internationalisation de la production et des échanges, sont accusées de ne pas assumer leurs responsabilités à l'égard des travailleurs qui produisent leurs biens, et dont la protection n'est pas assurée dans le cadre des États-nations. L'industrie chinoise se retrouve au cœur du phénomène RSE, une diversité d'acteurs locaux s'en étant depuis emparés pour promouvoir leur conception de la défense des travailleurs. Cette présentation succincte de la RSE chinoise nous permet de poser quelques jalons de réflexion sur les concepts susceptibles d'être mobilisés dans le cadre de notre travail et réadaptés dans ce contexte spécifique, et de justifier dans la section suivante du choix d'un cadre d'analyse institutionnaliste.

Section 2 - Un cadre institutionnaliste pour l'analyse de la RSE chinoise

Traiter de RSE dans une perspective institutionnaliste implique de la replacer dans l'environnement socio-politique dans laquelle elle se déploie. Elle est en effet censée répondre à des revendications sociales soulevées à une époque, sur un territoire ou dans un secteur d'activité spécifiques. Le contenu des discours et des dispositifs déployés est en outre

³² Des précisions seront nécessaires pour éclairer le terme d'« ONG » Chine, en particulier dans le domaine du travail. Nous qualifions également leurs membres d'« activistes », les acteurs se définissant souvent eux-mêmes comme tels (voir chapitre 10).

³³ Ce terme, employé par les autorités chinoises depuis l'arrivée au pouvoir de Hu Jintao et Wen Jiabao (2002-2012), souligne la nécessité d'allier des critères de bien-être aux objectifs de croissance économique. Il comporte également l'idée de « pacification » des relations sociales rejetant leur dimension conflictuelle.

influencé par la capacité réelle des acteurs engagés dans la RSE à défendre leurs projets respectifs, et en fin de compte par la nature des relations de pouvoir qu'ils entretiennent entre eux. Nous revenons dans cette section sur le choix d'un cadre d'analyse institutionnaliste, avant d'évoquer des pistes de réappropriation des travaux institutionnalistes sur la RSE dans le cas de la Chine contemporaine.

2.1. Le choix d'un cadre d'analyse institutionnaliste

La « théorie des parties prenantes », largement mobilisée dans les travaux sur la RSE, ne permet pas d'appréhender les enjeux de pouvoir entre les acteurs impliqués dans ce phénomène. Nous lui préférons une conceptualisation sociopolitique permettant de replacer la RSE dans un contexte spécifique, et reposant sur une représentation de l'entreprise en tant qu'institution encadrée dans la société.

2.1.1. Les apories de l'approche utilitariste de la RSE

Privilégier dans ce travail une conception socio-politique de la RSE – explicitée ci-après – nous conduit à écarter l'approche utilitariste pourtant la plus répandue dans les travaux sur l'éthique des entreprises. Cette dernière appréhende la RSE comme une stratégie managériale ayant vocation à améliorer la performance économique de l'entreprise en se basant sur des critères essentiellement quantitatifs. « *[E]n d'autres termes, la réalisation d'objectifs sociaux/sociétaux doit lui procurer un avantage compétitif et, in fine, le retour financier sur l'investissement social constitue la mesure de l'efficacité des dispositifs visant à accroître les « performances sociales »* » (Capron, 2013, p. 67).

Une abondante littérature, qu'elle soit issue des milieux scientifiques, managériaux ou politiques, vise ainsi à établir le lien entre la performance économique et l'adoption de pratiques responsables. Également appelée « business case » de la RSE, elle a pour objectif d'accréditer l'idée que les dirigeants ont « *intérêt à engager l'entreprise dans des démarches volontaires de RSE pour répondre à l'attente des opinions publiques (occidentales) et pour éviter le risque – en ne s'y soumettant pas – d'être à terme sorties des marchés* ». (Capron 2013, pp. 67–68). Fondée sur la « théorie des parties prenantes » popularisée par Freeman (Freeman, 1984), cette approche cherche ainsi à identifier les mécanismes lui permettant d'influencer les comportements des autres « parties prenantes »³⁴ en mettant en avant des

³⁴ Cette notion – traduite de l'anglais « stakeholders » – cherche à définir tout groupe ou individu susceptible d'affecter ou d'être affecté par le comportement de l'entreprise. Par l'emploi de ce terme, Freeman plaide pour que ne soient plus uniquement pris en compte les intérêts des seuls actionnaires (shareholders).

stratégies « gagnant-gagnant » par lesquelles l'entreprise n'est pas seule à bénéficier de la mise en œuvre de la RSE (Gond et Igalens, 2008).

Le courant de recherche sur les parties prenantes a certes le mérite de dépasser la conception purement économique du comportement de l'entreprise en amenant à penser ses relations avec l'ensemble de la société (Cazal, 2013). Mais l'imprécision dans la définition des parties prenantes la rend difficilement opérante. Cette « théorie » repose en effet sur un nivellement de statuts entre les parties prenantes « principales » (actionnaires, clients, fournisseurs et salariés) sans que l'on parvienne à identifier les points communs entre ces dernières. Dans une vision très simplifiée des interactions sociales, « *[e]lle n'envisage de plus que des relations directes entre chaque partie prenante et l'entreprise, sans possibilités de coalitions ou conflits entre parties prenantes, ni le rôle d'intermédiaires, de porte-parole ou d'arbitres et médiateurs* » (Cazal, 2013, p. 355).

Le fond théorique de l'approche utilitariste est encore plus problématique. Elle se base en effet sur l'approche contractualiste néoclassique se rattachant à une conception de l'entreprise en tant que somme de contrats bilatéraux entre individus rationnels, égaux et responsables (Cazal, 2013; Postel et Sobel, 2011). En se fondant sur la conviction que les individus sont dotés de capacité éthique, Freeman en vient à prolonger la vision de Coase du primat de l'arrangement contractuel sur la réglementation. Or son analyse ne se veut pas seulement descriptive, elle est également porteuse d'un idéal à suivre, et « *alimente la tendance à la délégitimation de la question de la régulation des économies capitalistes (puisque l'accord marchand est censé être suffisant pour assurer l'équilibre économique et social).*[...] *Pour Freeman, l'existence de cette capacité éthique qui se fait jour dans les transactions bilatérales rend tout à fait inutile l'existence d'un tiers. De là découle l'inutilité, et le caractère potentiellement nuisible, d'un État qui se substituerait à l'arbitrage privé* (Postel et Sobel, 2011, p. 2). En prenant appui sur une vision omettant les rapports de force et les différences de statut entre acteurs, l'approche utilitariste évacue ainsi la question cruciale de l'inégalité structurelle dans le capitalisme entre les détenteurs du capital et les travailleurs. La RSE se retrouve *in fine* réduite à une stratégie de gestion des parties prenantes, les décisions étant prises selon un calcul coût/avantage, sans chercher à rééquilibrer le pouvoir et les ressources dont chacun des groupes se trouve doté.

2.1.2. Pour une conception socio-politique de la RSE...

Considérant l'entreprise comme un espace politique traversé par des intérêts potentiellement contradictoires, et ne pouvant être appréhendée indépendamment d'un

environnement spécifique, nous privilégions au contraire une approche socio-politique de la RSE. Son contenu est en effet influencé par des acteurs individuels et collectifs, internes et externes à l'entreprise, dotés d'inégales capacités à faire prendre en compte leurs intérêts. La RSE traduit corollairement la capacité des acteurs dotés de pouvoirs de décision au sein de l'entreprise à résister ou à contrôler ces pressions (Gond et Igalens, 2008, p. 48). Une telle perspective considère la RSE comme l'expression des tensions inhérentes aux sociétés capitalistes, ne pouvant être appréhendée qu'au regard de rapports de force macro-sociaux situés historiquement et géographiquement. Cet effort de contextualisation permet de mettre en lumière la manière dont elle est mobilisée par les acteurs dans leurs interactions, sans exclure *a priori* l'hypothèse d'une RSE qui ne serve qu'à légitimer les comportements des plus puissants d'entre eux³⁵.

Il convient également de reconnaître aux acteurs la capacité de se saisir de représentations et de systèmes de valeurs afin de légitimer leur action et de promouvoir de nouvelles formes de RSE. Nous intégrons ainsi à notre conception socio-politique l'idée selon laquelle les rapports de force du capitalisme n'étant jamais figés, le contenu de la RSE reste perpétuellement ouvert aux négociations entre des acteurs s'appuyant sur leur vision du « juste ». Selon cette conception, qualifiée de sociocognitive par Gond et Igalens, « *la RSE est un ordre négocié, toujours susceptible d'être modifié ou altéré par les stratégies des acteurs* » (Gond et Igalens, 2008, p. 54).

2.1.3. ...reposant sur une représentation institutionnaliste de l'entreprise

S'intéresser à la RSE revient à questionner le rôle de l'entreprise dans la société. Au sein des chaînes globales de valeur, les mobilisations contre les FMN ont en effet rappelé qu'une partie des acteurs du monde social (ONG, associations de consommateurs, citoyens) s'opposaient à l'idée selon laquelle l'action des entreprises se limiterait à la seule sphère économique. Ces organisations et individus attendent des entreprises des contributions de l'ordre de l'« intérêt général ». Aussi évidente qu'elle puisse paraître, cette affirmation

³⁵ L'approche en termes de CGV a d'ailleurs été mobilisée pour nourrir la critique de l'approche contractualiste, dans une « lecture systémique » de la RSE permettant « *de resituer l'action de l'entreprise au cœur des pressions qui s'exercent tant à l'amont qu'à l'aval des chaînes de valeur, qu'il s'agisse des pressions actionnariales qui orientent les stratégies de globalisation des firmes pilote, ou des pressions sociétales qui mettent en visibilité et dénoncent l'exploitation sociale ou la destruction des ressources environnementales que ces stratégies occasionnent* » (Vercher, Palpacuer, 2013, p. 41-42).

contraste avec le cadre d'analyse répandu chez les économistes d'une entreprise comme boîte noire mue uniquement par une logique instrumentale de quête de profit (Ferrerias, 2012)³⁶.

Se doter d'une représentation de l'entreprise en tant qu'institution encastrée dans la société conduit à ne plus penser la responsabilité de l'entreprise uniquement du point de vue des apporteurs en capitaux, et appelle à évaluer sa capacité à contribuer à la production des biens communs qui assurent en retour sa viabilité (Capron, 2013, p. 69). Elle invite également à se montrer suspicieux à l'égard de l'idée selon laquelle les entreprises puissent être guidées par le seul jeu de contrats noués entre acteurs « moraux » vers des pratiques considérées comme vertueuses par la somme des parties prenantes. Pour être prises au sérieux, les démarches RSE doivent par conséquent créer un espace discursif permettant aux différents acteurs qui composent l'entreprise de s'accorder sur le sens d'une action « juste ». La tenue d'une telle discussion entre des acteurs aux statuts inégaux nécessite à terme de s'appuyer sur des institutions supérieures incarnant l'« intérêt général » (Postel et Sobel, 2011, 2013)³⁷.

2.2. Comment appréhender la responsabilité des FMN et des usines chinoises dans la Chine contemporaine ?

Comme dans toute société capitaliste, la RSE se pose en Chine comme une tentative de renouvellement du compromis socio-politique entre éthique et efficacité. Dans le contexte d'élaboration de normes publiques encadrant l'usage du travail, la question de la capacité de la RSE à soutenir la mise en œuvre des standards légaux, ou au contraire à dédouaner les acteurs privés de leurs responsabilités, sera prégnante tout au long de notre travail. Nous terminons par des réflexions plus générales sur la manière d'appréhender la place de normes

³⁶ Cette vision est notamment défendue et rendue populaire chez les économistes par Milton Friedman (1962). La montée de l'intérêt pour la RSE rompt avec cette tradition en posant la question de « *l'imputation d'une responsabilité pour réparer voire prévenir des dommages jusque-là ignorés par l'entreprise ou qu'elle a abusivement reportés sur les ménages ou les pouvoirs publics, d'où un enjeu d'imputation des coûts, donc de redistribution voire de répartition des revenus et des pouvoirs* » (Chanteau, 2011, p. 3).

³⁷ Postel et Sobel opposent ainsi à la vision de Freeman une approche polanyienne de la RSE, en cherchant à réhabiliter le rôle des institutions collectives dans l'élaboration de pratiques « éthiques » : « *le déploiement d'une forme de raison pratique permettant de maintenir l'unité de la société et des formes politiques démocratiques nécessite la présence d'institutions préservant la capacité éthique des acteurs de l'instrumentalité marchande. Polanyi pointe ici la codétermination des institutions collectives et de la raison pratique dans le cadre du capitalisme. Les institutions, on le sait, sont le fruit d'une élaboration éthico-politique des acteurs (qui suppose l'exercice de la raison pratique)... mais cette capacité éthique est en permanence menacée par la logique marchande et le primat de la rationalité instrumentale (l'injonction à être efficace) qu'elle charrie. Il faut donc qu'existent et soient préservées des institutions collectives pour éviter que la raison pratique ne soit en quelque sorte écrasée par le raisonnement instrumental (chemin qui mène non pas à la liberté mais au totalitarisme)* » (Postel et Sobel, 2011, p. 12).

émises par des organismes privés dans la régulation des activités économiques. Le rapprochement avec deux traditions socio-économiques françaises nous conduit à opter pour l'analyse de la RSE en tant que champ dans lequel les acteurs sont dotés de registres de justification.

2.2.1. La RSE comme tentative de renouvellement du compromis socio-politique entre efficacité et éthique

Avant d'évoquer les solutions proposées, considérons, à la suite de Bodet et Lamarche (Bodet et Lamarche, 2007; Chanteau, 2011; Postel, Rousseau, et Sobel, 2006; Postel et Sobel, 2011) que la RSE désigne avant tout un problème : celui, aussi vieux que le capitalisme, du sens à donner à l'activité économique. Au fil de leurs travaux, Postel et Sobel s'attachent à montrer l'insuffisance d'une approche se limitant à appréhender la RSE comme une innovation organisationnelle. Elle doit être interprétée, à un niveau plus fondamental, comme une tentative de renouvellement du compromis socio-politique entre efficacité et éthique propre au mode de production capitaliste, ou en d'autres termes, comme une tentative de repenser l'arbitrage entre économie et justice sociale. « *Pour nous, la RSE n'est que la manifestation nouvelle d'une nécessité aussi vieille que le capitalisme, celle de donner, pour l'ensemble des acteurs économiques, un sens au processus de production auquel, d'une façon ou d'une autre, ils participent* » (Postel et Sobel 2013, p. 10)³⁸.

Encadré n°1.2 : La RSE dans la période post-fordiste

Situant leur propos dans la période post-fordiste en Europe, Postel et Sobel interprètent la RSE comme une compensation au sein de l'entreprise de la remise en cause des compromis constitués en dehors de celle-ci : « *[d'une certaine manière, la RSE naît sur les ruines, encore solides, du fordisme* » ((Postel et Sobel, 2013, p. 11). Dans une perspective polanyienne, ils appréhendent la RSE comme une réponse à la marchandisation accrue du travail et de la terre, sur fond de financiarisation des économies occidentales. Mais à la place d'arrangements politiques scellés autour de la monnaie – les accords de Bretten Woods – et du rapport salarial – le droit du travail et les conventions collectives – caractéristiques de la configuration inter-nationale (Michalet, 2002), la gestion doit cette fois-ci s'établir par une réactivation des enjeux éthiques au niveau des parties prenantes, via l'échange marchand. C'est ainsi « *paradoxalement à travers l'échange même que la RSE porte l'espoir d'une préservation des piliers de la vie sociale que sont l'environnement naturel et le travail humain* » (Postel et Sobel, 2011). Mais en dépit des promesses, les dispositifs proposés ne se montrent pas pour l'instant à la hauteur des attentes, n'entraînant pas de transformation significative du fonctionnement des entreprises (Bodet et Lamarche, 2007; Lamarche, 2011; Chanteau, 2011).

³⁸ Comme évoqué plus haut, deux questions doivent selon eux trouver une réponse collective dans le système capitaliste : tout d'abord la question de la répartition de la valeur produite entre capital et travail (pour qui produire ?), et à un niveau plus abstrait, le sens de l'amélioration de l'efficacité productive (pour quoi produire ?) (Postel et Sobel, 2013).

Les mobilisations de la coalition anti-sweatshop s'inscrivent également dans un combat pour une mondialisation plus « juste », c'est-à-dire respectueuse du bien-être des individus producteurs (voir chapitre 5). Ces revendications étant formulées à l'origine en dehors du territoire de la RPC, il convient d'éclairer deux dynamiques parallèles pour caractériser la RSE dans l'industrie chinoise intensive en main-d'œuvre.

Les dispositifs développés par les FMN sont censés répondre dans un premier temps à l'asymétrie de pouvoirs dans les chaînes globales de valeur, généralement considérée comme source de redevabilité pour les acteurs forts. Dans la phase de globalisation, les firmes pilotes ont ainsi progressivement renforcé leur pouvoir financier et d'élaboration de règles en comparaison des autres acteurs des chaînes globales de valeur³⁹, pendant qu'une série de facteurs favorisaient dans le même temps la mise à distance de leurs responsabilités juridiques (le ralliement des grandes organisations internationales au libre-échange ; la financiarisation ; le découpage complexe des chaînes globales de valeur adossé à la fiction juridique de la personne morale). Alors que Francis Fukuyama prédisait en 1993 l'enrichissement du plus grand nombre grâce au capitalisme mondialisé, ce sont davantage les observations formulées par Wallerstein dès les années 1980 qui se trouvent aujourd'hui confirmées, la mondialisation de la production et des échanges contribuant à concentrer la valeur créée entre peu de mains, à la montée des inégalités et à l'exploitation des travailleurs des pays du Sud. Les campagnes menées contre les FMN ont ainsi pour objectif de les pousser à se sentir redevables vis-à-vis de ceux qui permettent leur prospérité sans toutefois pouvoir en bénéficier (voir encadré n°1.3).

Mais plutôt que de se focaliser uniquement sur les politiques de RSE des FMN à l'échelle mondiale, notre travail se concentre plus spécifiquement sur les dispositifs mis en œuvre dans l'industrie chinoise. Afin d'appréhender la signification de la RSE et d'en évaluer les effets sur les rapports sociaux, celle-ci doit en effet être étudiée dans un contexte institutionnel spécifique⁴⁰. Nous verrons qu'à l'image des pays post-fordistes, le délitement des institutions encadrant l'usage du travail est allé de pair avec une plus grande emprise des formes de la concurrence. Mais alors que l'État social reste une réalité forte dans de nombreux

³⁹ Dans les sociétés capitalistes, l'accès à la monnaie est un facteur de classement entre acteurs forts et faibles. Les détenteurs de capitaux sont donc facilement identifiables comme acteurs forts. L'asymétrie de pouvoir est également présente entre capitalistes au sein des CGV, les FMN fortement capitalisées étant détentrices d'un pouvoir financier, de capacité de production et de sélection de normes supérieures à la plupart des usines chinoises. Capron et Quairel soulignent en ce sens la différence de nature entre les grandes firmes mondialisées et les entreprises insérées sur leur territoire (Capron et Quairel, 2015).

⁴⁰ Voir sur ce point Capron et Petit (2011), qui dans une perspective régulationniste considèrent qu'à la diversité des capitalismes correspond une « diversité de RSE ».

pays post-fordistes (Ramaux, 2012), les arrangements de l'époque socialiste ont quant à eux été largement démantelés. Et en dépit des tentatives de Pékin, de nouvelles règles permettant de contenir les conflits sur la répartition de la valeur ajoutée peinent à s'imposer. Le décalage entre la loi et les pratiques constitue ainsi l'une des raisons de l'apparition et de la ténacité des injonctions visant les entreprises chinoises et leurs donneurs d'ordres à « être responsables ». Les récentes avancées légales et le processus menant à une plus grande prise de conscience des travailleurs laissent alors entrevoir une dynamique à certains égards plus favorable à l'apparition d'un nouveau mode de régulation que dans les pays post-fordistes⁴¹. Nous reviendrons plus en détail dans une perspective régulationniste sur les transformations de la configuration institutionnelle et du rapport salarial dans la Chine d'après 1978, afin de mieux appréhender le contexte dans lequel la RSE se déploie⁴².

2.2.2. Une analyse institutionnaliste de la RSE : un regard croisé sur les acteurs et les dispositifs

Ce retour croisé sur les dynamiques de la RSE mondialisée et du capitalisme chinois nous amène à retenir deux dimensions dans la manière d'appréhender le phénomène « RSE » dans une perspective institutionnaliste. En se plaçant tout d'abord au niveau des acteurs, la RSE apparaît au départ dans une dynamique largement exogène au contexte chinois sous l'effet de la mobilisation de la coalition anti-sweatshop et des réactions des FMN. Depuis le début des années 2000 néanmoins, de nombreux acteurs de Chine continentale et de Hong Kong se sont emparés de la question de la responsabilité des entreprises pour promouvoir leurs idées et défendre leurs intérêts. Ce constat nous invite à mettre en lumière les effets du processus d'endogénéisation de la RSE en Chine sur les relations entre différents types d'acteurs.

La seconde dimension tient à la manière d'analyser les effets des dispositifs mis en œuvre. Compte tenu de la configuration actuelle du rapport salarial chinois, nous pouvons faire l'hypothèse que la RSE agirait de deux manières pour améliorer la situation des travailleurs. Dans un contexte où des normes légales relativement élevées ont été adoptées

⁴¹ Il serait en outre tentant d'établir un parallèle entre le développement de la philanthropie dans le capitalisme concurrentiel des XIX^e et début XX^e siècle en Europe occidentale et la RSE chinoise. Mais cette dernière apparaît moins « totalisante » que le patronage qui s'accompagnait alors de mutuelles et d'une prise en charge des familles réservées aux « bons ouvriers » en échange d'un contrôle moral. Sur le développement des actions philanthropiques dans la Chine contemporaine, voir Guiheux (2015).

⁴² Le cadre d'analyse régulationniste nous semble en effet le plus adapté à ce travail, dans la mesure où il offre la possibilité d'une étude macro-historique et dynamique et accorde une importance toute particulière aux compromis noués autour du travail. L'ATR est par ailleurs compatible avec des approches plus micro, et permet ainsi de caractériser le cadre institutionnel dans lequel les acteurs évoluent (voir chapitres 2 et 3).

récemment, mais souffrent d'un déficit de réappropriation par les acteurs, la RSE favoriserait en premier lieu l'ancrage du droit du travail au sein des entreprises. En outre, alors que le blocage institutionnel s'explique en grande partie par l'absence de droits collectifs accordés aux travailleurs, elle permettrait de contourner les réticences des dirigeants nationaux en faisant référence à des normes élaborées depuis l'étranger et en référence aux principes de l'OIT. Des actions décentralisées et informelles viendraient alors renforcer ou se substituer à des règles formelles trop faibles voire inexistantes.

Émettre cette hypothèse nous conduit à considérer l'éventualité inverse d'une RSE qui ne viendrait que renforcer les inégalités et les risques de crise. Les FMN, en mesure de contrôler l'élaboration et la mise en œuvre de dispositifs peu contraignants, n'y verraient qu'un moyen de contourner le rôle des autorités publiques et des syndicats. La RSE se limiterait alors à un processus de légitimation des FMN leur permettant de poursuivre impunément l'exploitation des travailleurs et des ressources naturelles. En cherchant à s'approprier la définition de ce qu'est l'intérêt général, « *les grandes firmes [tenteraient] de prendre ou de contourner le rôle de « Grand Instituteur » qui sur le long terme appartient à l'État (Lordon, 2006)* » (Bodet et Lamarche, 2007, p. 5).

2.2.3. Comment traiter de normes « douces » en économie ?

L'un des écueils majeurs d'une étude de la RSE visant à évaluer la possible émergence de nouveaux compromis tient dans la nature des normes véhiculées : il est question d'un « droit souple », « doux » ou « mou » (*soft law*) qui viendrait compenser la perte de pouvoir des États (Mazuyer, 2013). Contrairement au droit « dur » émis par les gouvernements, seuls dotés du pouvoir d'exercer une « violence légitime » (Weber, 1919) leur permettant « *de faire le lien entre des exigences normatives et extra-juridiques et des moyens exécutifs de l'ordre de la coercition et de la sanction* » (Boltanski et Chiapello, 1999, p. 51), les codes de conduite incarneraient une forme de normalisation plus « fluide », reposant sur les incitations marchandes plutôt que sur la contrainte, et mieux adaptée à un monde en réseau dans lequel les États ne seraient plus capables d'imposer leurs propres règles: « *[les codes de conduite] se présentent ainsi comme une alternative aux procédés classiques d'actions normatives, lesquels montreraient leurs limites dans un contexte de mondialisation néolibérale* » (Julien, 2013, p. 50)⁴³.

⁴³ Michalet évoquait déjà l'éventualité d'une régulation de la mondialisation marquée par un glissement du pouvoir des États-Nations vers les entreprises privées (Michalet, 2002). La phase de globalisation se caractérise par une collusion entre États et FMN, avec une régulation peu institutionnalisée dans laquelle les oligopoles privés prétendent avoir un rôle plus important dans la proclamation de règles plus fluides. On ne peut cependant

Or comme nous le verrons dans le chapitre suivant, l'État est pour l'approche en termes de régulation doté d'un rôle central dans l'élaboration et la stabilité des compromis institutionnalisés en fournissant le cadre de leur mise en œuvre. « *La dynamique de changement institutionnel que portent les pratiques de RSE interroge ainsi la nature des règles, et les conditions de leur production* » (Lamarche, 2011, p. 2). Paradoxalement, alors que l'une des principales causes du délitement des arrangements de l'époque fordiste en Europe, comme de l'époque socialiste en Chine, se loge dans la montée en puissance des formes de la concurrence, le défi de la RSE consiste à réintroduire des préoccupations éthiques dans l'échange marchand, ce qui revient en d'autres termes à faire jouer l'échange marchand contre le principe capitaliste (Postel et Sobel, 2011). « *Il s'agit donc de résoudre par l'échange marchand des problèmes relevant classiquement d'une théorie de la décision publique ou de la rationalité quand celles-ci sont en échec* » (Chanteau, 2011, p. 5).

Dans la mesure où le comportement des entreprises ne peut se résumer à une logique purement altruiste ou utilitariste, Chanteau souligne la nécessité d'introduire des variables non économiques pour appréhender leur comportement (Chanteau, 2011). Il propose pour ce faire une méthode visant dans un premier temps à expliciter les mécanismes de construction et de valorisation d'une « norme de qualité » que les entreprises ont jusqu'à présent refusée ; puis à questionner le potentiel de diffusion de cette norme et sa capacité à influencer effectivement sur les comportements. Alors que dans les traditions néoclassique et conventionnaliste, la qualité est perçue comme un moyen de résoudre l'incertitude sur des marchés imparfaits, ou plus généralement comme un critère identitaire construit collectivement et permettant d'accroître l'efficacité de tous, Chanteau perçoit la nécessité de s'intéresser à un troisième principe d'adoption d'une telle norme. Au-delà de ces dimensions d'ordres stratégiques et cognitifs,

« l'analyse économique de la RSE doit associer un principe d'ordre identitaire, par lequel des acteurs se conforment à la norme par identification à un groupe qui la respecte déjà ou du moins la rend désirable – ce que théorise en droit le concept de règle-modèle (Jeamnaud, 1990), par exemple. Ce principe identitaire ne peut se confondre avec les deux précédents en ce qu'il n'est pas rationnel même s'il est souvent rationalisé ex post : il relève de l'affectuel et du désir, tels que construits par les processus de socialisation de l'individu et les représentations sociales qui en résultent (Chanteau, 2003) » (Chanteau, 2011, p. 7).

considérer que les États-Nations aient définitivement abandonné leur pouvoir réglementaire, la période actuelle voyant coexister normes formelles et informelles. La réponse à la question de la nature des normes de RSE – entre risque d'auto-légitimation des entreprises et renforcement de règles formelles (droit national et conventions de l'OIT) – se présente donc comme une contribution importante à la réflexion sur la caractérisation de la phase de mondialisation à venir.

La stabilisation d'une telle norme nécessite de la part des acteurs des investissements en ressources non seulement matérielles, mais également idéelles, pour faire avancer leur conception du « juste »⁴⁴.

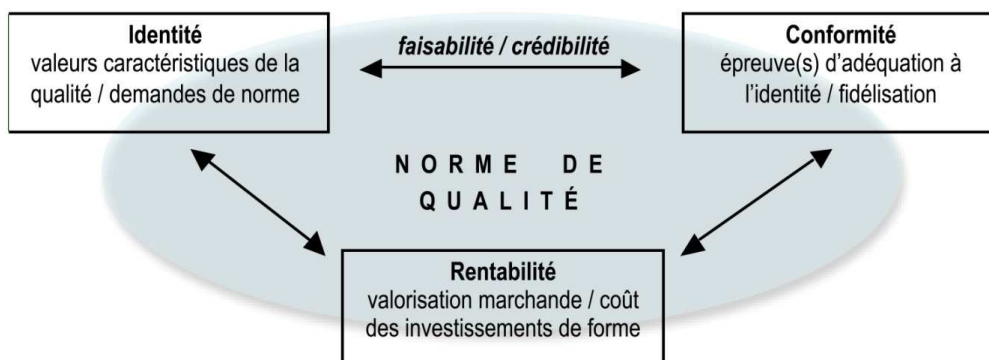
« Cette dimension symbolique constitue le principe d'action essentiel – le pouvoir de coercition ou d'attraction notamment – d'une norme de qualité, par sa capacité à orienter, attirer, contraindre les représentations sociales des acteurs économiques (effet de séduction, de focalisation voire de sidération) » (Chanteau, 2011, p. 8).

Le projet de norme doit ainsi satisfaire les imaginaires des acteurs concernés autant qu'il doit les intéresser financièrement. Des épreuves de conformité sont enfin nécessaires pour entériner l'accord, tant sur la valeur de la qualité (identité) que sur l'adéquation du produit à cette valeur (conformité) (voir schéma n°1.1) :

« En résumé, une norme de qualité sert à caractériser une valeur sociale (problème de l'identité d'une qualité) et attester de l'adéquation à cette valeur (problème de la conformité) sous contrainte économique (problème de la rentabilité) plus ou moins partagée ou imposée selon la forme de concurrence : les dispositifs matériels de la norme (cahier des charges, procédure d'accréditation, étiquette, signes de qualité, management...) symbolisent cette triple dimension. La normalisation est donc un fait social total, où se jouent des échanges de biens, des échanges de signes et la maîtrise d'une contrainte sur les conduites individuelles, où le fait économique est donc indissociable du fait politique » (Chanteau, 2011, p. 8).

Comme nous le verrons dans le chapitre 6, le potentiel de transformation véhiculé des dispositifs de RSE peut alors être analysé à l'aune de l'étendue de leur diffusion et de leur capacité à stabiliser cet effet en répondant aux épreuves de conformité sans porter à atteinte à la rentabilité des entreprises⁴⁵.

Schéma n°1.1 : Les conditions institutionnelles d'une norme de qualité



Source : Chanteau (2011)

⁴⁴ « L'institutionnalisation d'une norme de qualité est un processus à l'issue duquel la norme est adoptée comme règle « normale » de conduite, depuis l'écriture de la norme (si elle est codifiée) jusqu'à sa diffusion généralisée avec in fine le réglage des comportements par rapport au modèle. Or ce processus requiert des investissements de forme (Eymard-Duvernay, 1989 ; Thévenot, 1995) que, à la suite de Godelier (2007), on qualifiera de ressources matérielles et idéelles » (Chanteau, 2011, p. 7).

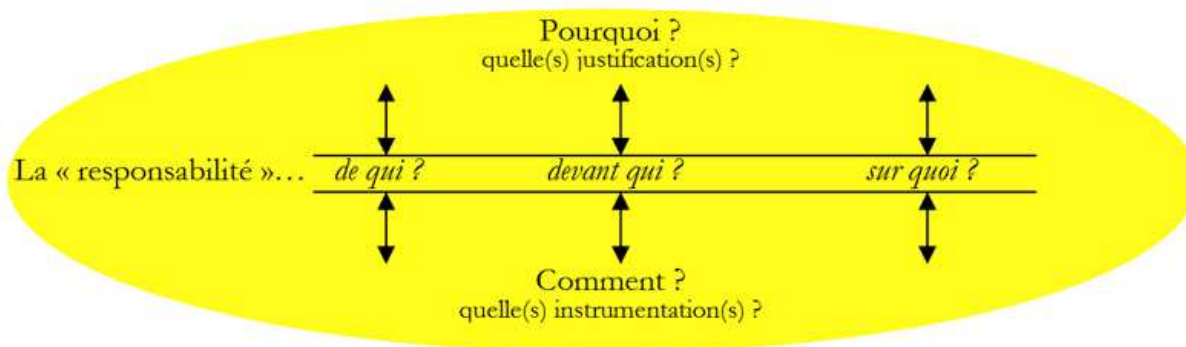
⁴⁵ Nous pouvons d'ores et déjà indiquer que la quête d'institutionnalisation d'une norme de qualité via les mécanismes marchands semble introuvable pour Postel et Sobel, qui, au mieux, voient dans la RSE un phénomène susceptible de favoriser la transition vers un nouveau mode de régulation (Postel et Sobel, 2011).

Encadré n°1.3 : Responsable devant qui et sur quoi ?

La « responsabilité » se définit comme le devoir de rendre des comptes sur ses actes et d'en assumer les conséquences. Cette définition formelle nous en dit assez peu sur le contenu des dispositifs mis en œuvre dans ce cadre. C'est notamment le sens de la mise en garde de Robé adressée à ceux qui prennent part aux débats sur la « responsabilité » des entreprises : « [s]oyons clair : si elle n'est que morale, elle n'est rien » (Robé, 2010, p. 2). Il en est d'ailleurs de même du « S » (sociale ou sociétale) qui ne renvoie vers personne, et plus encore du « E », l'entreprise étant dépourvue de responsabilité juridique. En réalité, différents groupes cherchent à donner un contenu à la notion de RSE, la « responsabilité » ne pouvant avoir de sens qu'à l'égard d'un groupe de référence. Le schéma suivant reprend cette idée selon laquelle la définition de la RSE et le contenu des dispositifs, loin d'être figés, sont des sujets de débats, voire de conflits.

« On peut lire ainsi pourquoi et comment chaque terme de l'expression « responsabilité sociétale de l'entreprise » fait l'objet d'investissements de forme pour sa définition (quel type d'engagement et quel type de sanction découlent d'une « responsabilité » ? que désigne le « sociétal », le « social », « l'environnemental », etc. ? ; que désigne « l'entreprise » (quel périmètre ? quelle autorité sur la prise de décisions ? etc.) ? Car, comme pour la définition de la notion de RSE, les réponses à ces questions ne peuvent être prédéfinies par un observateur scientifique : par exemple, ce n'est pas parce que des scientifiques jugent majeur le problème du changement climatique que les professionnels l'incluront ipso facto dans leur domaine de responsabilité » (Chanteau 2011, p. 10).

Schéma n°1.2 : Les axes de délimitation du devoir de responsabilité sociétale des entreprises



Source : Chanteau (2011)

2.2.4. La sociologie de Pierre Bourdieu et l'économie des grandeurs comme prolongement du cadre régulationniste

Une fois balisé le contexte institutionnel dans laquelle la RSE se déploie, deux temps doivent donc être distingués dans l'analyse de ses effets : il convient tout d'abord d'identifier le type de normes et de règles avancées et par quels types d'acteurs ; avant d'évaluer si celles-ci sont susceptibles de contribuer à l'élaboration de nouveaux compromis institutionnalisés. L'analyse du changement institutionnel en temps réel au niveau des acteurs et de leurs interactions nécessite donc de mobiliser une méthode spécifique pour compléter le cadre théorique régulationniste. Nous opérons ainsi un premier rapprochement avec l'analyse du champ chez Bourdieu ; avant d'entamer un dialogue avec les économies de la grandeur.

Considérer la RSE comme un champ social en construction – traversé par des luttes et des alliances entre acteurs sur les valeurs, discours et pratiques à faire prévaloir – permet

d'appréhender cet objet de manière dynamique (Chanteau, 2011). Chanteau n'est pas le premier à opérer un rapprochement entre l'approche en termes de régulation et la sociologie de Pierre Bourdieu (SPB), Boyer (Boyer, 2003) ayant lui-même défendu la compatibilité de ses travaux avec l'approche en termes de champs, le concept d'habitus permettant de mettre en évidence la manière dont la logique des acteurs se trouve en grande partie déterminée par les compromis institutionnalisés.

Dans le cadre de notre travail de thèse, l'objectif que nous gardons en point de mire n'est pas la description exhaustive de ce champ, et encore moins d'affirmer que la RSE dans l'industrie chinoise répond intégralement aux critères du champ⁴⁶, mais plutôt de nous inspirer d'une méthode focalisée sur ce que produisent les interactions entre acteurs – qu'elles soient conflictuelles ou partenariales –, en particulier lorsque ces derniers font référence dans leurs discours et dans leurs pratiques à d'autres acteurs du même champ (ou sous-champ).

Dans sa tentative de rapprochement avec la sociologie de Pierre Bourdieu, Boyer s'efforce de démonter les critiques fustigeant l'aspect statique de cette dernière, sa lecture de Bourdieu visant justement à nourrir son analyse du changement et des crises. Ainsi l'affirmation selon laquelle des lois invariantes gouvernent le fonctionnement de divers champs ne doit pas être confondue avec l'impossibilité d'une analyse de la dynamique historique qui s'y opère (Boyer, 2004, pp. 135–136). Si chaque champ est traversé par une opposition entre dominants et dominés, l'asymétrie de pouvoir étant la règle, il est également le lieu de luttes pour conserver ou transformer la distribution de capitaux. Les dominants, se trouvant dans une meilleure position pour défendre leurs acquis, ont plus de facilités à reproduire les mécanismes de domination et à contenir les facteurs déstabilisateurs, sans pour autant que l'on constate de reproduction *ad infinitum* d'une même structure.

Boyer en vient à retenir cinq facteurs de changement au sein d'un champ : les acteurs dominants sont en mesure d'imposer le « *temps des transformations, et l'usage des différentiels de temps est l'une des principales voies de leur pouvoir* » (Boyer, 2004, p.139), ce qui suppose également une capacité d'innovation de leur part. La structure du champ est susceptible d'être modifiée par l'entrée de nouveaux agents, ainsi que par la redéfinition des frontières entre les champs. L'intervention publique et la désynchronisation entre habitus et champ – liée par exemple aux évolutions démographiques – sont également des moteurs du

⁴⁶ Le peu d'autonomie vis-à-vis des autres champs, la jeunesse des dispositifs et organisations ou encore l'absence d'habitus commun à tous les agents nous amènerait plutôt à évoquer un « sous-champ » à la jonction entre les champs industriel, militant et bureaucratique, et influencé par les interactions avec des acteurs internationaux issus du monde privé et public.

changement. La sociologie de Pierre Bourdieu apparaît à ce titre complémentaire de l'approche en termes de régulation en permettant de passer par l'analyse du niveau des acteurs et des organisations et de leurs interactions pour finalement observer les mutations du mode de régulation.

L'apport de l'approche compréhensive en sociologie nous permet en outre de nous intéresser aux idées et aux représentations dont sont porteurs les dispositifs de RSE. En particulier, les travaux des économies de la grandeur constituent l'une des avancées les plus importantes en économie hétérodoxe dans la prise en compte du rôle des croyances. Considérant dans une perspective wéberienne que l'engagement des individus dans la production capitaliste ne s'explique pas uniquement par une pure contrainte matérielle⁴⁷, Boltanski et Chiapello s'attellent à partir de l'analyse d'ouvrages de management des années 1990 à identifier l'« esprit du capitalisme », c'est-à-dire l'« *ensemble de croyances associées à l'ordre capitaliste qui contribuent à justifier cet ordre et à soutenir, en les légitimant, les modes d'action et les dispositions qui sont cohérents avec lui* » (Boltanski et Chiapello, 1999, p. 42).

⁴⁷ Ce positionnement les amène à prendre leurs distances avec les approches critiques ne voyant dans la justification qu'un moyen de masquer les rapports de force, ainsi qu'avec les théories contractualistes de la justice sociale.

Encadré n°1.4 : Sociologie « critique » et « de la critique »

La tentative de réunir dans un même cadre la théorie des champs et les économies de la grandeur peut paraître périlleuse. Ces quelques pages n'ont sûrement pas vocation à revenir sur les termes de la « rupture » entre deux des principaux sociologues français de la seconde moitié du XX^e siècle, ou pour caricaturer davantage notre propos, d'unifier les pensées de Durkheim et Weber. Il nous semble toutefois envisageable de les associer dans une perspective dynamique visant à retracer le processus historique de construction des dispositifs de RSE par des groupes d'acteurs ainsi que leurs justifications en analysant conjointement les mécanismes de domination au sein du champ et les conditions d'élaboration de la critique et ses conséquences⁴⁸. Nous associons ainsi certains aspects de la sociologie « critique » bourdieusienne à la sociologie « de la critique » à la manière de Boltanski (voir annexe n°1.2 sur la question du changement dans les sciences sociales).

Ces auteurs identifient sept registres de justification – ou échelles de valeur permettant de mesurer la « grandeur » des individus – modélisés dans le concept de « cité »⁴⁹ et élaborés pour appuyer la critique autant que pour y répondre. L'esprit du capitalisme puise des principes de légitimation au sein de ces différentes cités : il s'agit d'un compromis relativement stabilisé à l'échelle de quelques décennies – à l'image des modes de régulation. Dans le sens où la justification doit se soumettre à des « épreuves » pour être prise au sérieux par la critique⁵⁰, l'esprit du capitalisme légitime le processus d'accumulation autant qu'il le contraint, fournissant « *à la fois une justification du capitalisme (par opposition aux remises en question qui se veulent radicales) et un point d'appui critique permettant de dénoncer l'écart entre les formes concrètes et les conceptions normatives de l'ordre social* » (Boltanski et Chiapello 1999, p. 67). La critique se voit donc attribuer un rôle moteur dans les changements du capitalisme, celle-ci pouvant délégitimer l'esprit du capitalisme ; contraindre les porte-parole du capitalisme à adopter des dispositifs plus « justes » – c'est-à-dire « *incorporant une partie des valeurs aux noms desquelles il était critiqué* » (Boltanski et Chiapello, 1999, p. 73) – ; ou encore, entraîner un « brouillage des cartes » leur permettant d'« *échapper à l'exigence de renforcement des dispositifs de justice sociale* » (Boltanski et Chiapello, 1999, p. 74).

⁴⁸ L'objectif n'est pas ici de faire ressortir les constituants de l'esprit du capitalisme en Chine mais plus modestement d'identifier les différents types de justification mobilisés par les acteurs qui composent le champ de la RSE dans l'industrie, en les replaçant dans une approche historicisée.

⁴⁹ Respectivement cité inspirée, domestique, civique, marchande, d'opinion, industrielle et par projets.

⁵⁰ L'existence d'épreuves indique que l'esprit du capitalisme ne se limite pas à une dimension argumentative. Il doit en effet s'appuyer sur « *des dispositifs, c'est-à-dire des assemblages d'objets, de règles, de conventions, dont le droit peut être une expression au niveau national, et qui, ne se bornant pas à encadrer la recherche du profit, [sont] orientées vers la justice* » (Boltanski et Chiapello, 1999, p. 67). L'épreuve est à la fois un rapport de force et représentative des registres de justification de ceux qui y prennent part. « *L'épreuve est toujours un rapport de force, c'est-à-dire l'événement au cours duquel des êtres, en se mesurant (imaginez un bras de fer entre deux personnes ou l'affrontement entre un pêcheur et la truite qui cherche à lui échapper) révèlent ce dont ils sont capables et même plus profondément, ce dont ils sont faits. Mais lorsque la situation est soumise à des contraintes de justification, et lorsque les protagonistes jugent que ces contraintes sont réellement respectées, cette épreuve de force sera tenue pour légitime* » (Boltanski et Chiapello, pp. 76-77).

La réunion de la sociologie de Pierre Bourdieu et de l'économie des grandeurs nous permet de traiter la RSE en tant que champ investi par des acteurs inégalement dotés en ressources afin d'y avancer leurs projets respectifs. Le modèle des cités, en mettant en évidence la pluralité des modes de coordination envisageables comme autant de compromis entre différentes conceptions du juste, permet de faire ressortir le processus de construction des dispositifs mis en œuvre par les protagonistes de ce champ et leur besoin de légitimité⁵¹. En prolongeant le cadre de l'approche en termes de régulation aux niveaux méso et micro, la mobilisation de ces deux courants offre la possibilité de se défaire d'une approche trop simpliste visant à mesurer l'« impact » de la RSE indépendamment du contexte socio-politique dans lequel s'ancrent les dispositifs mis en œuvre.

Conclusion

Ce premier chapitre avait pour objectif de poser les jalons d'une réflexion sur la manière d'appréhender la RSE en Chine dans une perspective institutionnaliste. Il visait également à éclairer le contexte de développement de ce phénomène dans l'industrie chinoise, et à présenter succinctement les organisations et les dispositifs qui seront analysés dans les parties 2 et 3 de cette thèse.

Nous avons montré que la RSE peut être appréhendée comme une réponse des FMN aux critiques les enjoignant à assurer des conditions d'existence décentes pour les travailleurs des pays du Sud. Elles ont ainsi élaboré, seules ou collectivement, des codes de conduite contrôlés par des audits sociaux. D'autres organisations présentes sur le territoire chinois, qu'elles soient publiques, à but lucratif ou partie prenante de la « société civile »⁵², prônent cependant la mise en œuvre d'autres types d'approches selon elles plus à même d'influer sur les transformations du rapport salarial. Nous reviendrons plus en détail sur les conditions d'élaboration des instruments de RSE et sur leurs effets. Nous verrons que les dispositifs de RSE sont également des épreuves au sens de Boltanski et Chiapello (1999), c'est-à-dire

⁵¹ Nous nous inspirons davantage de la méthode de l'économie des grandeurs que des cités telles qu'identifiées par Boltanski et Chiapello, car celles-ci apparaissent figées et correspondent aux ordres de justification en vigueur dans la société française au tournant du XXI^e siècle (Boltanski et Chiapello, 1999). A titre d'exemple, très schématiquement, la critique des ONG pourrait s'apparenter à la cité civique (l'idée de suivre un intérêt général décidé collectivement), mais cela conduirait à oublier la référence à une vision occidentalocentrée de l'idéal démocratique tel que défini par Rousseau.

⁵² Nous incluons dans la « société civile » les organisations largement autonomes des autorités publiques, et dont les activités ne sont pas tournées vers la recherche de profit. Dans le cas chinois, cette définition comprend des organisations enregistrées auprès du ministère du commerce (MOFCOM), agissant dans l'intérêt des travailleurs (voir chapitre 10 sur les difficultés d'enregistrement des ONG en RPC).

l'émanation de rapports de force devant néanmoins être considérés comme légitimes par la critique pour parvenir à contenir cette dernière.

Nous avons montré que la RSE pouvait être appréhendée comme une tentative de contribution au renouvellement du nécessaire compromis entre efficacité et éthique dans les sociétés capitalistes. Il conviendra dans cette thèse de caractériser les normes promues par les entreprises et les autres acteurs engagés dans la RSE. Nous analyserons leur capacité à renforcer la mise en œuvre des normes légales, ou au contraire à légitimer la résistance des acteurs privés à l'élaboration de contraintes réglementaires. Afin d'appréhender les questions auxquelles la RSE est censée répondre, il convient néanmoins de revenir sur le contexte socio-économique de la Chine contemporaine.

Préalablement à l'analyse des effets de la RSE, les trois prochains chapitres ont pour objectif de poser le cadre dans lequel elle se déploie. Le chapitre suivant nous permet de présenter le cadre d'analyse régulationniste et de revenir sur les transformations de l'économie et de la société chinoise.

Chapitre 2 - Les transformations de l'économie chinoise au prisme de l'approche en termes de régulation

Ce deuxième chapitre vise à retracer l'histoire du développement économique chinois au prisme d'une analyse régulationniste, afin d'identifier certaines des principales caractéristiques du capitalisme chinois actuel. Ce cadre macro sera complété dans les chapitres suivants en accordant une importance particulière aux questions de travail dans la Chine capitaliste.

Dans une première section, nous présentons le cadre d'analyse régulationniste sur lequel nous prenons appui tout au long de la thèse. Nous montrons que ce courant institutionnaliste contemporain se prête à une analyse dynamique des transformations économiques et sociales en Chine. Les réflexions d'auteurs institutionnalistes engagés dans une discussion avec l'approche en termes de régulation offrent également des pistes permettant d'appréhender les enjeux de la transition du socialisme vers le capitalisme, et pour replacer la situation actuelle de l'économie chinoise dans l'histoire longue. Nous rappelons que l'approche en termes de régulation offre un cadre propice à l'analyse de sociétés diverses, en proposant des concepts susceptibles d'être adaptés en dehors des économies capitalistes de marché occidentales. Afin d'éclairer certains des principaux défis de l'économie chinoise actuelle, nous cherchons enfin à expliciter et à prolonger l'une des grandes questions de l'approche en termes de régulation – la mise en lumière des conditions du maintien de la « viabilité », ou plutôt de ce que nous qualifions de « cohérence » des systèmes.

La seconde section de ce chapitre met à profit ces développements théoriques pour faire ressortir plusieurs grandes caractéristiques de la configuration institutionnelle actuelle, après avoir brossé à grands traits l'histoire économique du pays. Opter pour une perspective institutionnaliste nécessite en effet une analyse historicisée de l'environnement socio-économique dans lequel la RSE prend pied afin d'appréhender sa capacité à contribuer au renouvellement du compromis entre efficacité et éthique. Pour commencer cette section, nous remontons 2000 ans en arrière, non pas pour proposer une histoire économique détaillée, mais pour replonger les institutions contemporaines dans le temps long. Après un bref regard sur les structures en place à l'époque impériale, nous explorons les raisons de l'ancrage relativement tardif de pratiques capitalistes en Chine, considérant à cet égard la période socialiste davantage dans la continuité qu'en rupture avec l'orientation prise dans les deux dernières décennies du XX^e siècle. Nous distinguons ensuite plusieurs phases dans la période

de réformes qui s'amorce en 1978. La « réorientation » décidée par Deng Xiaoping touche dans les années 1980 les zones rurales et l'industrie légère, avant que les autorités ne se décident à restructurer dans la décennie suivante les entreprises publiques urbaines qui constituent le cœur du régime. Nous revenons alors sur les évolutions de la configuration institutionnelle depuis le début des années 2000 – en insistant particulièrement sur la place des entreprises privées, l'insertion internationale et la forme de l'État – avant d'évoquer pour finir la montée de contradictions au sein du régime d'accumulation en vigueur.

Section 1 - L'approche en termes de régulation comme cadre d'analyse de la dynamique du capitalisme chinois

Notre questionnement initial se déploie en trois axes que nous traitons en nous appuyant sur différentes écoles institutionnalistes françaises. Pour poser le cadre macro, nous nous référons en particulier à la théorie de la régulation, pour trois raisons.

Le premier axe concerne une approche dynamique et macro-historique des systèmes économiques. Sans basculer dans un déterminisme complet qui reviendrait à prédire l'avenir au regard des arrangements institutionnels existants, nous considérons que le comportement des acteurs est profondément ancré dans des structures sociales qui leur préexistent. Les interactions présentes doivent donc être éclairées au regard de rapports sociaux eux-mêmes inscrits dans le temps long. Cette perspective structuraliste concédant des marges de manœuvre aux acteurs est celle de la théorie de la régulation, dont les travaux tendent à expliquer la relative stabilité de diverses configurations institutionnelles sur plusieurs décennies, et ce en dépit de chocs récurrents inhérents au capitalisme.

L'analyse des arrangements liés au travail dans la dynamique économique constitue le second axe de notre recherche. Les spécificités du rapport salarial et de ses interactions avec les autres formes institutionnelles occupent une place centrale dans les travaux régulationnistes sur la période fordiste, et ne laissent de nourrir leur réflexion depuis lors. Nous partageons l'idée selon laquelle ces arrangements sont fondamentaux dans le maintien de la cohésion d'une société capitaliste.

Nous nous engageons pour finir dans une réflexion sur les liens micro-macro et macro-micro. Nous cherchons à éclairer les mécanismes permettant à des normes apparues au niveau des organisations de réguler les comportements au sein de celles-ci ; et nous analysons la capacité de ces normes à s'étendre et à participer à la régulation d'une configuration institutionnelle dans son ensemble. Nous ouvrons pour ce faire notre cadre théorique à

d'autres approches du champ de la socio-économie, en particulier l'Économie des Conventions (EC).

Cette section propose d'avancer un cadre théorique permettant de penser les institutions et compromis liés au travail dans une optique dynamique⁵³. Nous revenons pour ce faire brièvement sur l'histoire de ce courant et sur ses principaux objectifs. Le dialogue avec des auteurs proches de l'approche en termes de régulation nous permet de montrer que ce cadre peut s'adapter à l'analyse de sociétés « en transition » du socialisme vers le capitalisme, et dans une optique d'histoire longue. Nous revenons ensuite sur quelques notions structurantes faisant depuis ses origines la spécificité de ce courant. Nous relisons enfin quelques-uns des écrits fondamentaux de l'approche en termes de régulation au prisme de la « cohérence » des configurations institutionnelles, afin de contribuer à la conceptualisation de cette notion importante, mais rarement explicitée dans cette école de pensée.

1.1. Une approche institutionnaliste

Proposer une synthèse de l'approche en termes de régulation n'est pas chose aisée. Ce courant a en effet donné lieu à de nombreux travaux et commentaires depuis les fondations posées par l'« école grenobloise », et ce en France comme à l'étranger. Nous faisons ici le choix de nous focaliser sur les auteurs de l'« école parisienne » et sur des travaux s'inscrivant dans leur continuité. Même en délimitant ainsi le périmètre d'étude, la richesse des approches et la diversité des objets traités depuis près de quatre décennies nous conduit à abandonner l'idée d'une synthèse exhaustive et à choisir un angle d'attaque, en l'occurrence en insistant sur ce qui fait l'unité de l'approche en termes de régulation plutôt que sur les divergences entre auteurs⁵⁴. Commençons par présenter le programme de l'approche en termes de régulation tel que défini par ces derniers. Michel Aglietta, lorsqu'il pose les jalons de ce courant dans sa thèse de doctorat, écrit ainsi : « *parler de régulation dans un mode de production, c'est chercher à exprimer la manière dont se reproduit la structure dominante d'une société dans ses lois générales [...]. C'est l'étude de la transformation des rapports sociaux créant de nouvelles formes à la fois économiques et non économiques* » (Aglietta

⁵³ Les auteurs de l'ATR Boyer et Amable considèrent que les interactions individuelles se cristallisent en des institutions reflétant les asymétries de pouvoir entre acteurs inégaux et aux intérêts divergents (Boyer, 2004 ; Amable, 2005). Pour Billaudot, une institution est un système de règles présidant à l'établissement de relations économiques entre les hommes, à l'échelle d'une société, ainsi que les organismes qui en résultent (Billaudot, 2001).

⁵⁴ Nous évoquerons en revanche la place de l'ATR dans le courant institutionnaliste en procédant à des rapprochements ou en insistant sur les contrastes avec d'autres écoles de pensée.

1976, in Boyer 2004, p. 150). Sapir retient lui que la focalisation sur les économies capitalistes la contraint à résoudre le problème « *de la centralisation d'activités économiques décentralisées* » dans une perspective historique (Sapir, 1999, p. 191). Pour Billaudot, cette approche est guidée par la volonté d'« *établir une théorie de la dynamique macroéconomique pour chaque système particulier de formes institutionnelles préalablement repéré dans l'histoire, en expliquant ainsi la stabilisation temporaire de ces dernières* » (Billaudot, 2001, p. 12), quand il s'agit pour Boyer d'« *analyser et de comprendre comment changent les institutions fondatrices d'un ordre social et d'une dynamique économique* » (Boyer et Saillard 2002, p. 23). La comparant à d'autres courants institutionnalistes intéressés par la performance des institutions, Chavance (2007) souligne enfin que « *la question essentielle dans l'approche régulationniste est plutôt celle de la « viabilité » d'une configuration institutionnelle* » (Chavance, 2007, p. 87).

Si l'énoncé du programme régulationniste par différents auteurs peut *a priori* laisser une impression d'hétérogénéité, il nous semble au contraire plus juste de reconnaître la logique commune qui s'en dégage. En reposant sur l'idée de l'instabilité inhérente au système capitaliste, l'ATR considère que c'est dans l'étude des chocs, et la plus ou moins grande capacité d'un système à les maîtriser, qu'il faut chercher les sources du changement institutionnel. On a donc affaire à une approche dynamique de la macro-économie, qui va chercher dans l'analyse des crises passées ou en cours les fondements d'un courant qui n'a pas vocation à s'établir en tant que « théorie générale ». L'ATR s'est en effet construite dès le départ contre l'idée d'un modèle universel et de lois invariantes, les vecteurs de transformation reposant sur une histoire et une structure des rapports sociaux propres à chaque société.

L'idée force qui anime les régulationnistes est en fin de compte de dégager les arrangements institutionnels porteurs de « cohérence » au sein d'un système⁵⁵, ainsi que les mécanismes déstabilisateurs de ce dernier.

Avant d'évoquer les concepts et les méthodes déployées pour atteindre ce résultat, il convient de revenir sur le contexte du développement de cette approche. Remonter le fil du développement des idées régulationnistes nous permet de faire ressortir l'attachement de ses auteurs à ancrer la théorie dans les observations empiriques, quitte à adapter les concepts existants ou à en élaborer de nouveaux. Comparer l'approche en termes de régulation avec l'analyse comparative des systèmes et souligner l'attrait des régulationnistes pour l'analyse

⁵⁵ Nous reviendrons plus bas sur les différentes manières de formuler les objectifs de l'ATR en justifiant notre préférence pour la notion de cohérence.

macro-historique nous permet en outre de poser les bases théoriques de l'analyse des transformations économiques et sociales de la Chine menée dans la deuxième section.

1.1.1. Aux origines de l'école parisienne

L'inspiration à l'origine de ce courant vient du philosophe Canguilhem qui définit la régulation à un niveau abstrait par l'ajustement d'une pluralité de mouvements étrangers les uns aux autres. Gérard de Bernis applique cette idée à l'économie capitaliste, et pose que l'on peut parler de « mode de régulation » dans une économie donnée lorsqu'un ensemble de variables (monotones, à fluctuations courtes, et à évolutions discontinues) s'articulent en un tout cohérent (Boyer, 1986; Coriat, 1994). L'image de l'agrégation de forces *a priori* antinomiques dans une configuration stabilisée est donc présente dès les travaux préliminaires de l'école grenobloise, par une analogie que d'autres auteurs vont par la suite amender et étoffer.

Dans un travail de doctorat fondateur de l'école parisienne, Aglietta reprend chez Marx l'accent mis sur les rapports sociaux de production comme base de l'analyse, à une époque où les économistes ont plutôt tendance à pencher du côté de l'individualisme-méthodologique. Mais il prend dans le même temps ses distances avec des concepts élaborés à un niveau trop abstrait et avec des lois tendanciennes, affirmant qu'il est impossible de tenir « *un méta-discours sur l'organisation indépendamment de tout contenu ou enracinement dans une quelconque réalité* » (Aglietta, 1982, p. 111). Son objectif est d'étudier la manière dont se transforment les rapports sociaux selon une logique à la fois économique et non économique, en portant le regard d'un côté sur le travail et les mécanismes d'exploitation, et de l'autre sur la monnaie et l'inflation. Par ailleurs, là où de Bernis octroyait un rôle fondamental à l'État dans la régulation, c'est pour Aglietta du côté de la configuration des « formes structurelles » (ou « formes institutionnelles ») qu'il faut chercher les causes des ajustements qui s'opèrent au sein d'une économie capitaliste. Cet effort de conceptualisation prend corps dans l'étude de l'histoire économique et sociale des États-Unis d'après-guerre, qui l'amène à identifier la règle fordienne comme le couplage entre un principe économique (le taylorisme) et des compromis sociaux sur le partage des gains de productivité. La crise qui se déclenche dans les années 1970 est alors interprétée comme la divergence entre normes de production et de consommation (Boyer, 1986 ; Coriat, 1994).

Plusieurs auteurs poursuivent cette construction dans les années 1980 en approfondissant toujours le lien entre théorie et empirie. Boyer, Bertrand, Lipietz et d'autres déplacent l'étude du mode de régulation des États-Unis vers la France, les travaux

convergeant sur le constat de nouvelles formes d'organisation de l'économie capitaliste dans de nombreux domaines (production, salaires, monnaie, protection sociale, concurrence, etc.). L'accent mis sur la dynamique historique est maintenu, avec la caractérisation des mécanismes ayant conduit au passage de la régulation « concurrentielle » à « monopoliste » au lendemain de la Seconde Guerre mondiale. L'ouvrage de Boyer offre une synthèse des concepts et méthodes régulationnistes (Boyer, 1986)⁵⁶.

À l'issue de cette série de travaux, les notions essentielles de régime d'accumulation et de formes institutionnelles sont élaborées et permettent de caractériser l'approche en termes de régulation comme une macro-économie institutionnaliste s'intéressant à la forme précise que prennent les rapports sociaux fondamentaux dans les économies monétaires : les formes institutionnelles, qui dérivent toutes du rapport marchand, du rapport capital-travail, ou d'une combinaison des deux, sont en effet définies dans une perspective structurale et holiste. La question posée est celle de l'impact de leur codification sur la dynamique économique. Les formes institutionnelles façonnent des régularités dans l'accumulation ainsi que dans les comportements collectifs et individuels et sont à l'origine d'une diversité de modes de régulation. En conséquence, « *le capitalisme n'est plus compris comme un mode de production doté d'un principe de cohésion sociale dont on pourrait dériver des lois gouvernant sa reproduction* » (Billaudot 2001, p. 130).

Aux fondements de l'approche en termes de régulation, réside donc l'idée que les individus suivent des règles, elles-mêmes façonnées par les formes institutionnelles. Une série de travaux s'extrait dans les années 1990 d'une perspective essentiellement macro pour éclairer les mécanismes conduisant à l'acceptation, à la diffusion, ou à l'entrée en désuétude des règles aux niveaux inférieurs (Reynaud, 1992; Boyer et Orléan, 1991). D'autres travaux se préoccupent des contraintes que font peser les structures sociales sur le fonctionnement des organisations, et de la manière dont les changements organisationnels nous informent sur les principes d'ajustement des formes institutionnelles (Billaudot, 1996; Le Bas, 1987; Coriat, 1991; Boyer et Freyssenet, 2000).

Au début de la décennie 1990, le constat d'échec de la politique économique incite en outre Théret, puis Lordon, à approfondir les réflexions sur la place de l'État dans la régulation, contribuant ainsi à combler le vide laissé par l'abandon de l'appréhension marxienne de l'État. Dans le sillage de l'ouvrage d'Albert (Albert 1991), des travaux vont également se baser sur les spécificités des modes de régulation propres à chaque nation pour souligner la variété sans

⁵⁶La régulation y est alors définie comme la « *conjonction de mécanismes concourant à la reproduction d'ensemble, compte tenu des structures économiques et sociales en vigueur* » (Boyer, 1986, p. 30).

cesse renouvelée des configurations institutionnelles, et ce même au sein des économies fordistes (ou post-fordistes). À rebours des approches qui ont cru voir dans la désagrégation de l'URSS le signe d'une convergence vers le modèle américain, Amable (Amable 2005) propose ainsi de distinguer cinq types de capitalisme, en élargissant la perspective au continent asiatique (voir encadré suivant). Au tournant des années 2010, un rapprochement se confirme en outre au sein des courants hétérodoxes avec l'école post-keynésienne, avec laquelle l'approche en termes de régulation s'accorde sur l'instabilité des capitalismes et sur le rôle central accordé à la demande effective (Clévenot, 2011; Boyer, 2011).

Encadré n°2.1 : La diversité des capitalismes, un programme de recherche en cours

Aux premières heures de l'école parisienne, lorsqu'ils forgent leurs méthodes sur l'étude de l'économie américaine puis européenne, les régulationnistes font leur la maxime de Labrousse, selon lequel « *chaque économie à la conjoncture de sa structure* ». L'étude de la diversité des configurations institutionnelles fut prolongée par les travaux de l'analyse comparative des systèmes, ramenés *de facto* dans le giron de l'analyse des capitalismes dans les années suivant la dislocation de l'URSS.

Dès le début des années 1990, l'étude s'étend aux firmes japonaises (Coriat, 1991). L'attention portée par l'ATR à l'analyse des crises l'amène presque naturellement à se tourner vers l'Amérique latine frappée par les déséquilibres macroéconomiques et l'instabilité financière. À l'exception notable du Japon et de la Corée du Sud, l'Asie était cependant restée largement en dehors des radars. C'est en effet sur ces deux pays uniquement que se basait Amable pour caractériser la famille du « capitalisme asiatique », laissant alors de côté la diversité des modes de développement déjà en place d'Oulan-Bator à Jakarta. La diversité des capitalismes asiatiques est pour la première fois traitée dans une perspective régulationniste par l'ouvrage de Boyer et al. (Boyer, 2012), les auteurs intégrant une réflexion sur la Chine aux côtés du Japon et de la Corée du Sud. L'autre auteur fondateur de l'ATR s'est également attelé à l'étude de la place de la Chine dans le capitalisme mondialisé (Aglietta et Guo, 2012), avant qu'Alary et Lafaye de Micheaux (Alary et Lafaye de Micheaux, 2014).

1.1.2. Les hypothèses fondatrices de l'approche en termes de régulation

L'approche régulationniste s'intéresse aux permanences et aux facteurs de déstabilisation des économies, ou, comme l'expose Boyer, elle consiste à étudier la « *variabilité dans le temps et l'espace des dynamiques économiques et sociales* » (Boyer, 1986, p. 39). Cette problématique ouvre sur deux autres questions allant à contre-courant des approches économiques les plus répandues. Contrairement aux travaux axés sur la quête d'équilibre ou de lois tendanciennes, elle incite à mettre en évidence les enchaînements de périodes de croissance et de crises. Et plutôt que de viser l'élaboration d'un modèle explicatif unique, transposable aux différentes sociétés à travers le temps, les observations empiriques conduisent à insister sur la diversité des capitalismes.

La priorité des régulationnistes n'est pas de formuler des conjectures à partir de l'observation (Billaudot, 2001). L'élaboration de la théorie s'effectue généralement *ex post* et sans visée prédictive. Il s'agit enfin d'une approche résolument institutionnaliste, dans le sens où l'on considère que les institutions (et les formes institutionnelles) sont au cœur du

processus de stabilisation des dynamiques économiques. L'approche en termes de régulation se fonde en effet sur deux hypothèses liminaires : les individus suivent des règles, et « *ces règles découlent des formes que prennent les rapports sociaux constitutifs de l'économie de marché capitaliste* » (Billaudot 2001, p. 12).

Afin d'appréhender clairement les concepts déployés par un courant prenant en compte l'importance des institutions, il convient de situer son niveau d'analyse. Si certains institutionnalistes sont focalisés sur la comparaison des systèmes à travers l'histoire, d'autres s'intéressent aux interactions entre acteurs et à leurs interprétations des règles. Chavance synthétise les différentes échelles envisageables de la manière suivante :

« un système économique est un ensemble articulé d'institutions ; les institutions sont des règles générales pour les interactions des individus et des organisations ; les organisations sont des ensembles de règles finalisées. Les règles institutionnelles et organisationnelles encadrent les interactions sociales, elles se divisent d'un côté en règles constitutives et ordinaires, de l'autre en règles formelles et informelles. L'évolution ou la transformation systémique ont pour base le changement graduel ou discontinu des configurations de règles institutionnelles et organisationnelles » (Chavance, 1999, p. 295).

1.1.3. L'analyse comparative des systèmes et l'approche en termes de régulation : deux niveaux d'appréhension des capitalismes

En portant le regard sur les ajustements qui s'opèrent entre formes institutionnelles au sein de différentes configurations, l'approche en termes de régulation est proche de la première extrémité d'un continuum allant du niveau macro vers le micro (voir tableau n°2.1). Le rapprochement avec l'analyse comparative des systèmes (ACS) est à cet égard éclairant⁵⁷. En effet, si l'approche en termes de régulation permet en théorie d'étudier toutes les économies monétaires, elle s'est en réalité construite à partir de l'analyse de sociétés dans lesquelles le mode de production capitaliste est dominant⁵⁸. Cela signifie que la coordination s'y effectue essentiellement par la transaction marchande (le paiement s'effectuant en monnaie), et que les producteurs ne sont pas propriétaires des moyens de production, ce qui les oblige à vendre leur force de travail pour survivre. L'accumulation du capital y apparaît en outre comme la « loi coercitive », et les activités économiques y sont décentralisées. Les trois caractéristiques de cette conception très schématique du capitalisme (système de séparations,

⁵⁷ Un ouvrage de référence regroupe en 1999 des travaux ayant pour objectif de renouveler l'approche comparative entre socialisme et capitalisme (Chavance et al., 1999). Il apparaît délicat de rendre compte de ce courant de manière unifiée, certains de ces auteurs ayant eux-mêmes, au cours de leurs différents travaux, cherché à transposer les méthodes et les concepts régulationnistes dans les économies soviétiques (Chavance et Sapir notamment).

⁵⁸ Le mode de production se définit comme « *toute forme spécifique des rapports de production et d'échanges, c'est-à-dire des relations sociales régissant la production et la reproduction des conditions matérielles requises pour la vie des hommes en société* » (Boyer, 1986, p. 43).

nécessité d'accumulation, décentralisation) sont à l'origine de tensions plus ou moins prononcées au fil du temps, mais néanmoins toujours palpables et susceptibles d'engendrer de l'instabilité. C'est ainsi que le programme de l'approche en termes de régulation s'est défini comme celui consistant à analyser les mécanismes permettant de soutenir l'accumulation tout en limitant les contradictions au sein d'une configuration institutionnelle.

Tableau n°2.1: Les différents niveaux d'analyse mobilisés dans la thèse

| Objets d'études | Niveaux | Écoles de pensée |
|---|---------|--|
| Séparations fondamentales entre producteurs (marché ou non) et au sein de la production (salarier ou non) | Macro | Analyse comparative des systèmes (ACS) ; histoire globale |
| Blocs d'institutions ; familles (au sens de Chavance) | | |
| Modes de régulation ; hiérarchies et complémentarités institutionnelles | | Approche en Termes de Régulation (ATR) |
| Diversités nationales par pays | | |
| Diversités sectorielles et régionales ; chaînes globales de valeur (CGV) ; champ | Méso | Économie des Conventions (EC) ; Sciences de gestion critiques ; « Théorie des champs » |
| Entreprises | Micro* | Économie des Conventions (EC) ; Sciences de gestion critiques |

*Nous adoptons dans notre travail la convention selon laquelle le niveau micro est celui des organisations plutôt que celui des individus (voir chapitre 5).

Source : Auteur, inspiré de Sapir (1999)

Mais si l'on admet que l'approche en termes de régulation s'applique essentiellement aux systèmes capitalistes, encore faut-il justifier de sa pertinence pour étudier l'économie chinoise, qui apparaît aux yeux de beaucoup comme hybride, et reste selon la terminologie officielle adoptée au début des années 1990 une « économie socialiste de marché ». Les auteurs de l'analyse comparative des systèmes, qui s'interrogent sur les critères et le moment permettant de déterminer que l'on a changé de système, sont sur ce point un apport important⁵⁹. Insister sur la continuité entre la période socialiste et les décennies d'après les

⁵⁹ Si la focale de l'ACS est plus courte que celle de l'ATR, les deux courants partagent un attrait pour une démarche qualitative plutôt qu'axiomatique et formalisatrice, l'identification des systèmes reposant sur l'observation des processus historiques d'institutionnalisation.

réformes enclenchées en 1978 nous permettra dans la section suivante et dans le chapitre 4 de faire ressortir certaines des caractéristiques majeures de la période des réformes lancées par Deng Xiaoping – qui s’appuie alors sur des réussites de la période précédente tout en cherchant à en limiter les excès –, et qui contribuent à expliquer certaines des spécificités du mode de régulation contemporain.

Du questionnement liminaire de l’analyse comparative des systèmes découle en effet une réflexion sur ce qui justifie qu’une même catégorie générale entre dans le même système⁶⁰. Si chacun des auteurs avance sa propre définition du concept de « système », la plupart d’entre eux soulignent les similitudes entre socialisme et capitalisme et les continuités dans le passage de l’un à l’autre, dans une interprétation qui contraste avec celle d’une opposition point par point⁶¹. Pour Chavance, socialisme et capitalisme sont ainsi deux espèces appartenant à un même genre : les systèmes monétaires-salariaux (SMS). La perspective d’une économie non-monétaire, basée sur une comptabilité en travail, est certes présente dans l’idéal socialiste, mais la mise en place de la Nouvelle Economie Politique (NEP) dans l’URSS des années 1920 signe le retour à l’économie monétaire au niveau concret. La coordination de l’activité économique de l’espèce socialiste s’effectue également en grande partie sur des marchés⁶², même si la contrainte de vente est faible compte tenu de la pénurie. Le salariat, défini comme « *la combinaison du paiement monétaire du travailleur et de sa subordination au propriétaire des moyens de production, ou à son représentant gestionnaire* » (Chavance, 1999, p. 298), caractérise lui aussi les deux espèces. En fin de compte, la monnaie, les prix, le salaire, les profits et le capital sont des catégories abstraites communes au genre SMS, et ne permettent pas de différencier le socialisme du capitalisme.

C’est plus fondamentalement par l’observation du « *socle institutionnel* » que l’on peut distinguer ces deux espèces, le socialisme étant caractérisé par « *le régime du parti unique et la domination de la propriété étatique du capital. Pour filer la métaphore*

⁶⁰ Les questions centrales de ce courant sont « *celles de la formation, de l’interaction d’ensemble, de l’évolution et de la dissolution des institutions économiques, mais également non économiques qui conditionnent la vie économique. Les systèmes y sont interprétés en général comme des grandes configurations institutionnelles ou structurelles historiques évolutives* » (Chavance et al., 1999, p. 13).

⁶¹ Cette dernière vision, souvent à caractère normatif, a tendance à insister sur les vertus de la coordination par le marché et de la concurrence dans l’allocation des ressources.

⁶² Le marché est défini par Chavance de manière abstraite comme fondé sur la médiation de l’échange monétaire. « *Les mécanismes spécifiques déterminant les prix et les quantités échangées, de même que les divers types de « pouvoirs de marché », distinguent différentes formes de marché, à un niveau d’analyse plus concret. Selon une telle définition, les marchés sont présents dans tous les systèmes monétaires-salariaux, mais sous des formes très variées, ou sur un continuum de différentes formes* » (Chavance, 1997, p. 84). Conformément à une telle acception, l’idée de « transition vers l’économie de marché » a peu de sens.

architecturale, ces deux piliers du socle sont cimentés par l'idéologie communiste, qui repose sur le postulat d'un contraste radical entre le capitalisme et le socialisme » (Chavance, 1999, p. 299). Mais au-delà des bouleversements qui s'opèrent au niveau des institutions, des organisations et du mode de régulation, il importe de rappeler que le « changement de système » est en réalité une mutation au sein du genre SMS. L'histoire montre d'ailleurs que l'entrée dans l'espèce socialiste se fait généralement depuis une forme de « proto-capitalisme » tandis que la sortie est entraînée par la désagrégation de l'un des deux piliers (politique ou propriété publique)⁶³.

Motamed-Nejad prend également ses distances avec l'interprétation dichotomique. Il met lui aussi en doute les approches qui cherchent à distinguer les attributs du socialisme et du capitalisme en se focalisant uniquement sur la nature des relations économiques ou sur les spécificités des institutions économiques, en affirmant que le socialisme n'a jamais été l'antithèse du capitalisme. À un niveau fondamental, il lui semble au contraire plus pertinent de souligner les similitudes entre les deux systèmes, qui désignent chacun « *des modes spécifiques d'organisation de l'accumulation du capital, de la division sociale du travail ainsi que des activités de production et d'échanges* » (Chavance, 1999, p. 223). L'intérêt du positionnement à ce niveau d'analyse est de faire ressortir différentes échelles de prises de décision et d'action communes aux deux systèmes⁶⁴. Les spécificités de chaque système se situent à un niveau inférieur, dans les modalités d'appropriation du surplus.

⁶³Autrement dit, « *la sortie de l'espèce [socialiste] implique ipso facto l'entrée, ou la ré-entrée, dans l'espèce ou la famille capitaliste* » (Chavance, 1999, p. 300).

⁶⁴Les deux systèmes englobent selon l'auteur six niveaux principaux : « *les rapports de financement, les relations de travail et de production, les rapports d'échange et de distribution, le rôle des entreprises dans l'organisation de ces rapports, la logique d'appropriation et de redistribution du surplus social et enfin le rôle des institutions dans leur codification et leur régulation* » (Motamed-Nejad, 1999, p. 223).

Encadré n°2.2: La transition, un concept multidimensionnel

Comment et à quel moment passe-t-on du socialisme au capitalisme ? Chaque auteur de l'ACS apporte des éléments de réponse à ces questions. Kornai caractérise trois blocs permettant de synthétiser les deux systèmes (pouvoir politique ; répartition des droits de propriété ; mécanismes de coordination) (Kornai 1999). Selon lui, la transition de l'un à l'autre est entérinée lorsque la sphère politique est atteinte, lorsque le parti « marxiste-léniniste » laisse place à un pouvoir « favorable à la propriété privée et au marché ». « *Dans le cas contraire, le système reste une formation composite, rapiécée et raccommodée sur de longues périodes de l'histoire* » (Kornai 1999, 325). Chavance tempère quant à lui cette vision certes valable empiriquement pour les économies d'Europe centrale et orientale, lui opposant que les exemples de la Chine et du Vietnam indiquent qu'une autre voie est envisageable. Du schéma de Kornai, il ne retient que les blocs 1 et 2 – notant qu'une certaine diversité des mixtes de coordination a pu être observée dans l'histoire des systèmes – qui constituent le « socle institutionnel » des systèmes monétaires-salariaux. La transition du socialisme vers le capitalisme est entraînée par la désagrégation de l'un de ces deux piliers, et peut être initialement provoquée par l'économie – c'est-à-dire le changement du type de propriété dominant –, comme dans le cas de la Chine. Le changement fondamental qui s'opère ensuite dans le pilier n°1 renvoie moins à la nature du pouvoir politique qu'au soutien idéologique du régime à l'accumulation privative.

Motamed-Nejad déplace quant à lui la perspective au niveau des organisations. La distinction essentielle ne se joue pas comme l'entend Kornai à l'aune du régime politique, mais dans les « *modalités d'appropriation et de redistribution du surplus social et la logique qui les anime* » (Motamed-Nejad, 1999, p. 224). Dans les économies capitalistes, l'appropriation est à dominante décentralisée et privative, le surplus étant approprié et redistribué par les entreprises. Sans prétendre épuiser ici ce débat, notre travail s'inscrit dans le prolongement des interprétations intégrant le rôle des idées et du niveau des organisations dans l'étude des dynamiques historiques, en observant le changement institutionnel depuis le niveau macro jusqu'à celui des règles régissant le fonctionnement des entreprises.

L'approche en termes de régulation et l'analyse comparative des systèmes partagent une conception similaire des institutions, en tant qu'elles sont des règles sociales – et pas seulement économiques – et qu'elles doivent être replacées dans le temps long. Si le propos de notre étude ne se situe pas à un niveau d'abstraction si élevé, cette approche nous enjoint à faire ressortir les spécificités de la société chinoise contemporaine sans pour autant faire table rase du passé dans notre analyse. Nous verrons dans la section suivante que conformément à la vision de Chavance, on peut *a posteriori* considérer que la transition vers le système capitaliste s'enclenche en 1978 et s'accélère dans les années 1990. Le socle institutionnel a été profondément transformé durant cette décennie, sous l'effet notamment des réformes menées par Jiang Zemin, Président de RPC de 1993 à 2003, et par son Premier ministre Zhu Rongji (1998-2003).

1.1.4. Une analyse macro-historique

Contrairement à une vision assimilant le capitalisme à l'économie de marché, l'approche en termes de régulation insiste sur l'idée que le rapport marchand résulte d'une construction sociale (Boyer, 1986). À une époque où les économistes ont tendance à établir des modèles universels et a-historiques – qu'ils amendent ou complexifient au besoin pour faire tomber la réalité historique de leur côté –, les auteurs régulationnistes revendiquent la

nécessité d'ancrer toute construction théorique dans l'observation des mouvements de longue période. Recourir à l'histoire globale pour souligner l'épaisseur des institutions pose cependant un problème d'interprétation majeur, dans la mesure où chaque auteur insiste sur différents éléments en fonction de sa conceptualisation du capitalisme, donnant lieu à des périodisations différentes en des espaces pourtant similaires.

En reprenant à Marx les notions de mode de production et de salariat, l'approche en termes de régulation penche résolument vers une interprétation mettant les rapports sociaux et la séparation entre détenteurs de moyens de production et travailleurs au cœur de la dynamique de l'évolution du capitalisme. Les auteurs se méfient néanmoins des lois tendancielle qui nuisent à l'analyse du changement en orientant le fil des événements vers un dénouement prévisible et inéluctable. Les deux rapports sociaux fondamentaux du capitalisme, le rapport salarial et le rapport marchand, doivent en outre être explicités et confrontés aux formes spécifiques qu'ils prennent à diverses périodes dans chacune des sociétés étudiées. Cette détermination à prolonger l'héritage marxien tout en le précisant conduit les régulationnistes à s'inspirer des travaux de l'école des Annales et à adhérer à la nécessité d'une histoire globale⁶⁵.

L'historien Philippe Norel souligne à ce sujet le risque d'ethnocentrisme induit par une conception du capitalisme centrée uniquement sur les rapports sociaux. Chez Marx, le rapport de production capitaliste prend racine dans l'Europe du XII^e siècle et s'étend aux XVI^e et XVII^e siècles sous l'influence du capital marchand. Mais il ne se constitue en tant que mode de production capitaliste qu'à partir de la révolution industrielle de la fin du XVIII^e siècle, lorsqu'il est combiné avec le stade industriel de développement des forces productives. Or, « *la conjonction du stade industriel de développement des forces productives et de la domination tendancielle du rapport salarial semble exclure tout capitalisme en dehors de l'Europe moderne* » (Norel, 2013, p. 69).

Braudel prend quant à lui ses distances avec une vision du capitalisme focalisée sur la formation des classes, en s'intéressant aux activités économiques concrètes menées sur, et surtout en dehors des marchés traditionnels⁶⁶. Ce dernier type de commerce, mené par des négociants qui se déjouent des règles officielles, donne naissance à un processus auquel il est très difficile de résister, en particulier lorsqu'il s'internationalise : « *plus ces chaînes*

⁶⁵ Egalement qualifiée par Braudel d'histoire de « longue durée » ou « longue durée globale ».

⁶⁶ Prférant une approche centrée sur l'extension du commerce plutôt que sur les rapports sociaux de production, Braudel affirme que « *vous ne disciplinerez, vous ne définirez le mot capitalisme, pour le mettre au seul service de l'explication historique, que si vous l'encadrez sérieusement entre les deux mots qui le sous-tendent et lui donnent son sens : capital et capitaliste* » (Braudel, 1985, p. 52).

s'allongent, plus elles échappent aux règles et aux contrôles habituels, plus le processus capitaliste émerge clairement » (Braudel, 1985, p. 58). Lorsqu'on le définit de la sorte, les prémices du capitalisme apparaissent en Europe dès le XII^e siècle dans les Cités-États italiennes, mais également au Proche-Orient, en Asie Orientale et en Asie du Sud-Est (Norel, 2013).

Les auteurs faisant le choix de retracer l'histoire du capitalisme à partir du commerce au long cours ou des conflits entre classes se placent à des niveaux d'analyse différents – du côté des stratégies mises en place par les acteurs ou des rapports sociaux⁶⁷. L'approche en termes de régulation, si elle s'inscrit résolument dans la seconde catégorie, puise dans sa filiation avec l'école des Annales un attachement aux dynamiques de long terme permettant de dépasser l'histoire événementielle. Elle n'envisage pas comme Marx les transformations du capitalisme selon un développement en différentes phases prévisibles *ex ante*. Elle souligne la diversité des formes prises par le capitalisme à travers l'espace et le temps, à l'image d'un Braudel faisant ressortir différentes dynamiques selon les pays et les époques, en fonction notamment du soutien de l'État ou de la méfiance à l'égard des marchands (Norel, 2013).

Il ne suffit pas, pour qualifier l'approche en termes de régulation, d'insister sur l'héritage marxiste et sur l'importance accordée à l'analyse historique. Elle se distingue en effet des autres institutionnalismes par sa tentative de renouvellement de l'analyse du changement et d'élargissement de son champ d'étude aux institutions non-économiques. Cette volonté d'apporter de nouvelles méthodes de travail aux économistes s'est traduite par l'élaboration d'un certain nombre de concepts sur lesquels il convient de revenir avant d'aller plus loin dans l'analyse des spécificités de l'approche en termes de régulation.

1.2. Les notions clefs

Arrêtons-nous au préalable sur l'utilisation du terme « régulation ». Comme nous l'avons vu plus haut, deux hypothèses majeures sont au fondement de cette école : les individus suivent des règles, et ces règles découlent des formes prises par les deux rapports fondamentaux du capitalisme (Billaudot, 2001)⁶⁸. Nous reviendrons dans le détail sur les

⁶⁷ L'accent mis par Braudel sur la « vie matérielle » ne doit pas nous conduire à réduire sa démarche à de l'empirico-descriptif, comme le prouve notamment sa conception du rôle de l'État dans le développement du capitalisme.

⁶⁸ Pour De Bernis, alors que les forces du capitalisme sont essentiellement antagonistes, il arrive que des institutions adéquates parviennent à maintenir une certaine forme de cohérence. Lorsqu'une telle convergence contre-nature se produit, elle peut être qualifiée de « régulation » (Coriat, 1994).

implications de ce positionnement, en particulier dans la relation avec les approches situées à un niveau micro (voir chapitre 6). Mais notons d'ores et déjà que les régulationnistes se saisissent des institutions à un niveau « intermédiaire » (Chavance, 2007), et ce tant du point de vue du rapport à l'histoire que sur le continuum macro-micro. Nous présentons dans cette sous-section les concepts régulationnistes permettant de caractériser les configurations institutionnelles, les formes du rapport salarial et de l'État, ainsi que les crises, que nous mobiliserons dans la section suivante dans le cas chinois.

1.2.1. Régime d'accumulation, mode de régulation et formes institutionnelles

Il convient tout d'abord de préciser que l'importance accordée au long terme ne doit pas laisser penser que les structures passées déterminent intégralement le déroulé des événements présents. Contre une analyse qui verrait dans les interactions entre acteurs des facteurs de mutations incessantes, elle vient surtout rappeler la spécificité de la temporalité du changement institutionnel : les périodisations changent, mais lentement, trois modes de développement s'étant succédé en Europe occidentale depuis le XIX^e siècle. L'approche en termes de régulation cherche ainsi à faire le lien entre l'histoire longue et la conjoncture immédiate, les « compromis institutionnalisés » à l'échelle d'une société étant en général valides durant quelques décennies (Coriat, 1994). Les régulationnistes explicitent en outre le lien entre les deux rapports abstraits communs à toutes les économies capitalistes et les formes concrètes prises par les relations économiques dans un pays et à une époque donnés. Si l'approche en termes de régulation est celle qui va le plus loin dans le passage du niveau macro vers le micro, en s'intéressant à la manière dont les arrangements institutionnels influent sur les organisations et les comportements économiques, son regard ne se porte pas, en revanche, sur les relations qui se nouent au sein des organisations et entre les individus. La spécificité de cette école dans le courant institutionnaliste a amené ses auteurs à développer une série de catégories intermédiaires permettant la mise en œuvre de la méthode régulationniste en favorisant le passage de l'abstraction vers l'empirie.

Le **régime d'accumulation** correspond aux régularités de croissance propres à une société et à une époque données. Il reprend chez Marx l'idée que la dynamique des systèmes économiques est basée sur l'accumulation du capital, mais vise à montrer qu'en dépit des contradictions inhérentes au capitalisme on n'observe pas de baisse tendancielle du taux de profit ni d'état de crise permanente (Chavance, 2007; Coriat, 1994). Le régime d'accumulation désigne ainsi « *l'ensemble des régularités assurant une progression générale*

et relativement cohérente de l'accumulation du capital, c'est-à-dire permettant de résorber ou d'étaler dans le temps les distorsions et déséquilibres qui naissent en permanence du processus lui-même » (Boyer, 1986, p. 46)⁶⁹.

Reste à expliciter ces régularités économiques et sociales. Chaque régime d'accumulation repose sur une configuration particulière des deux rapports fondamentaux. Le schéma retenu comporte cinq **formes institutionnelles**, qu'il faut comprendre comme des « *ensembles interdépendants, forgés dans le cadre national, mais parfois sous influence étrangère, à la suite de compromis sociaux dépendants de l'histoire politique du pays* » (Chavance, 2007, p. 82). Les cinq formes en question sont la monnaie, les configurations du rapport salarial, l'État, les modalités d'adhésion au régime international et les formes de la concurrence⁷⁰.

La codification de ces rapports fondamentaux résulte enfin du jeu des acteurs, qui intériorisent, du moins partiellement, le régime d'accumulation. Le **mode de régulation** représente ainsi « *l'ensemble des procédures et comportements individuels et collectifs qui reproduisent les rapports sociaux fondamentaux, pilotent le régime d'accumulation en vigueur et assurent la compatibilité d'une myriade de décisions décentralisées, sans que les acteurs aient nécessairement conscience des principes d'ajustement de l'ensemble du système* » (Boyer, 2004, p. 52)⁷¹.

Dans les travaux régulationnistes fondateurs, la forme institutionnelle « rapport salarial » occupe une place centrale dans la transformation des capitalismes. Avant de revenir plus en détail dans le chapitre 3 sur la mobilisation qui en sera faite dans le cadre de notre travail, nous évoquons ici brièvement la filiation marxienne du concept et la manière dont les régulationnistes s'en saisissent à deux niveaux.

1.2.2. Le rapport salarial

Dans la théorie économique néoclassique, le travail nécessaire à la production de biens et de services est l'objet d'un échange marchand comme un autre. La relation entre employeur et salarié est purement contractuelle et se noue entre deux individus égaux et consentants.

⁶⁹ L'analyse des mécanismes de l'accumulation concerne cinq domaines différents : le type d'organisation de la production et d'attachement des salariés, l'horizon temporel de la valorisation de capital, le partage de la valeur, la composition de la demande sociale, et les modalités d'articulation de cet ensemble avec les formes non-capitalistes (Boyer, 1986).

⁷⁰ L'intégration du rapport à l'environnement dans cette architecture en tant que sixième forme institutionnelle a également été proposée (Rousseau, Zuideau, 2007).

⁷¹ Trois principes d'action des formes institutionnelles sont retenues et permettent de passer de leur constatation à une analyse dynamique : la loi, règle ou règlement ; le compromis ; la routine (Boyer, 1986 ; Billaudot, 2001).

Cette vision est contredite par les approches institutionnalistes mettant l'accent sur l'analyse de l'ensemble des institutions qui structurent cette relation dans les économies capitalistes, tant au niveau macro que micro. Le concept de « rapport salarial », qui désigne « *le processus de socialisation de l'activité de production sous le capitalisme* » (Boyer, 2002, p. 106) se décline en effet dans des relations salariales individuelles. Les règles encadrant l'usage du travail à ces différents niveaux ne sont pas des obstacles aux ajustements du marché, mais bien des conditions nécessaires à la lutte contre la conflictualité et l'instabilité des relations de travail dans une économie capitaliste.

Les auteurs de l'approche en termes de régulation s'inspirent dans leurs travaux initiaux de la conception marxienne du rapport salarial comme rapport capital-travail. Pour Marx, l'interaction qui s'établit entre l'employeur et le salarié n'est pas réductible à une relation contractuelle entre deux individus : il s'agit d'un rapport social entre deux classes. Celle des détenteurs des moyens de production d'une part, et des ouvriers et employés de l'autre.

En régime capitaliste, le salariat se caractérise par un rapport de subordination qui découle d'une situation de dépendance structurelle d'une partie de la population (Sobel, 2009). Il en résulte un clivage entre d'un côté, le propriétaire des moyens de production – le capitaliste –, qui s'approprie la force de travail d'un salarié n'ayant que sa force de travail à offrir, ainsi que la valeur ajoutée retirée de la vente des produits, et de l'autre, le salarié ne percevant que la valeur des marchandises nécessaires à la reproduction de sa force de travail (Billaudot, 1996, p. 80). Aglietta précise qu'il s'agit d'un clivage « *entre ceux qui ont l'initiative de créer la monnaie pour la transformer en moyen de financement et ceux qui n'ont accès à la monnaie qu'en vendant leur force de travail* ». Ainsi « *le pouvoir d'une classe sociale sur une autre que le rapport salarial établit, c'est le pouvoir de l'argent* » (Aglietta, in Billaudot, 2001, p. 154)

La relation salariale fait ainsi le lien entre deux moments contradictoires. D'un côté, le contrat de travail est signé entre deux individus formellement égaux dans l'ordre politique, ce qui conduit une partie du discours économique à la considérer comme une simple relation marchande. Mais dans le procès de travail, le salarié ne se vend pas lui-même à l'employeur en tant que personne, il se met à son service pendant une période donnée. Il s'agit donc d'une relation de subordination⁷². Or dans la perspective régulationniste, ce choix n'est pas le fruit

⁷²Cette dualité de la relation salariale la distingue de l'esclavage, dans lequel le travailleur est en situation d'aliénation constante. Cette forme de mise au travail est aujourd'hui incompatible avec les institutions politiques des sociétés démocratiques (Moulier-Boutang, 1998).

d'une décision individuelle librement consentie, mais dérive d'une situation de dépendance structurale dans laquelle une partie de la population, dépourvue d'accès au capital, n'a d'autre choix que d'aliéner sa force de travail (Lejeune, Saoût, et Sobel, 2013).

Pour l'approche en termes de régulation, le concept de rapport salarial rend compte du lien entre l'utilisation de la force de travail par le capital et la prestation de cette force de travail ⁷³. Comme toute autre forme institutionnelle, il ne peut être appréhendé indépendamment de configurations d'ensemble qui varient avec le temps, et se définit ainsi « *par la complémentarité des institutions qui encadrent le contrat de travail et leur compatibilité avec le mode de régulation en vigueur* » (Boyer, 2002, p. 106). Sont considérées comme particulièrement importantes les interactions avec la monnaie et les formes de la concurrence. Certes, il ne se résume pas à un rapport marchand. Mais la relation salariale, en tant qu'elle donne lieu à un salaire délivré en monnaie et donne par conséquent accès à l'acquisition de marchandises, lui est néanmoins reliée. Par ailleurs, la recherche de valorisation maximale du travail social prend la forme d'une lutte au sein des formes de la concurrence, qui à la fois unit et oppose les producteurs.

L'objectif de l'approche en termes de régulation est d'étudier les circonstances de cette mise au travail en partant d'une vision abstraite inspirée de la vision marxienne à une description stylisée retenant une double dimension, d'un côté technico-économique – l'organisation du procès de production –, et de l'autre une dimension redistributive – l'aspect monétaire de la relation salariale permettant au salarié d'avoir accès à la consommation. Il s'agit en d'autres termes de rendre compte de la manière dont le rapport capital/travail, lui-même traversé par le rapport entre normes de production et normes de consommation, s'articule au travers des différentes configurations historiques⁷⁴. Cinq composantes sont alors dégagées pour identifier une forme particulière de rapport salarial : « *type de moyens de production ; forme de la division sociale et technique du travail ; modalité de mobilisation et d'attachement des salariés à l'entreprise ; déterminants du revenu salarial, direct ou indirect ; enfin mode de vie salarié, plus ou moins lié à l'acquisition de marchandises ou à l'utilisation de services collectifs hors marché* » (Boyer, 2004, p. 19).

⁷³Pour Marx, la force de travail est cette marchandise particulière dont l'usage crée de la valeur accaparée par le propriétaire des moyens de production. Si la référence à cette conception est explicite dans les travaux fondateurs de la théorie de la régulation, elle se fait plus rare par la suite (Sobel, 2009).

⁷⁴Boyer distingue ainsi le rapport salarial en tant que processus de socialisation de la forme du rapport salarial en tant que configuration spécifique à un espace et une période données, qui « *se définit par l'ensemble des conditions juridiques et institutionnelles qui régissent l'usage du travail salarié comme le mode d'existence des travailleurs* » (Boyer, 2002, p.106).

Cette approche empirique du concept de rapport salarial nous permettra de revenir sur la manière dont il est modelé à la fois par les exigences de l'accumulation et par les conflits sociaux, l'étude fondatrice pour l'approche en termes de régulation étant menée par Aglietta sur les États-Unis durant la période fordiste. Les auteurs régulationnistes considèrent en effet que les transformations du capitalisme sont guidées non seulement par l'accumulation, mais également par des conflits sur la répartition. En ce sens, elle adopte une posture d'économie politique qui cherche à repenser le rôle des autorités publiques sur la dynamique économique et sociale. Les formes institutionnelles reposent ainsi sur des compromis construits à l'échelle nationale et validés par l'État. Il convient donc de clarifier la manière dont les régulationnistes conçoivent le rôle du Politique – qui comprend, mais n'est pas limité à l'État – dans le changement institutionnel. Cette spécificité transparaît aux fondements de leur approche, dans leur appréhension de l'institution.

1.2.3. Le Politique et l'État

Les acteurs qui composent la vie économique et sociale ayant souvent des intérêts divergents, voire opposés, les institutions représentent un compromis issu du conflit. En rupture avec la conception des institutions des approches utilitaristes et fonctionnalistes, une importance particulière est ainsi accordée aux luttes sociales et au politique dans l'émergence de compromis institutionnalisés. Boyer et Amable considèrent que les interactions individuelles se cristallisent en des institutions reflétant les asymétries de pouvoir entre acteurs inégaux et aux intérêts divergents (Boyer, 2004 ; Amable, 2005). Pour Billaudot (2001), une institution est un système de règles présidant à l'établissement de relations économiques entre les hommes, à l'échelle d'une société, ainsi que les organismes qui en résultent. L'État joue alors un rôle clef dans le changement institutionnel en favorisant, ou au contraire en échouant à faire émerger des compromis stables⁷⁵. Une fois les règles établies, les agents définissent leurs stratégies en intégrant ces contraintes. La législation du travail définit par exemple le cadre dans lequel les représentants des travailleurs et des employeurs mènent les négociations salariales. Les institutions sont cependant des solutions transitoires. Elles permettent en effet de surmonter les contradictions internes à un processus de socialisation, sans pour autant le supprimer. Et lorsque le conflit ne peut plus être contenu par les règles existantes, s'ouvre alors la possibilité d'un changement (Billaudot, 2001 ; Amable, 2005).

⁷⁵ La faible légitimité de l'État russe dans les années 1990 est ainsi considérée comme l'une des principales causes de la crise économique des années 1990 (Boyer, 2004).

Cette conception renouvelée des institutions conduit à octroyer à L'État un rôle à part dans la régulation. Dans les travaux fondateurs de l'approche en termes de régulation, c'est de l'ensemble des institutions détentrices de puissance publique dont il est question, son rôle consistant à assurer les conditions permettant le maintien de l'accumulation tout en contenant les débordements sociaux. Ses champs d'action et ses modes d'intervention sont cependant conditionnés par la configuration institutionnelle. Cette proposition est illustrée par les transformations accompagnant le passage des régulations concurrentielle à fordiste au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, son rôle se voyant étendu au contrôle du crédit et à la prise en charge des éléments collectifs de la reproduction du salariat (Boyer, 1986). L'approche en termes de régulation se penche ainsi sur les relations entre l'économie et l'« État réellement existant », et s'éloigne du fonctionnalisme en concevant ces relations comme le produit du mode de régulation en vigueur. L'État ne se voit pas conférer un rôle de « grand instituteur » susceptible d'imposer sa direction et ses objectifs aux acteurs économiques. Il agit plutôt sous la pression des forces sociales afin de canaliser les conflits sociaux et d'entériner des solutions, par définition partielles et temporaires.

La conception régulationniste de l'État se positionne ainsi en rupture des traditions marxiste et libérale, en considérant que « *ne prévaut ni prédétermination stricte, ni complète autonomie des formes d'intervention étatique* » (Boyer, 1986, p. 53). L'idée selon laquelle l'État reposerait sur une superstructure homogène et viendrait entériner les rapports de force économiques en vigueur est abandonnée, de même que celle opposée d'une autonomie intégrale des formes d'intervention étatique, qui revient à considérer l'État comme extérieur à l'économie (Billaudot, 1996 ; Chavance, 1999). L'intervention de la puissance publique repose en effet sur des compromis institutionnalisés qui impliquent des groupes sociaux dont la constitution a partie liée, mais ne se réduit pas, à l'activité économique.

Une série de travaux permettent au début des années 1990 de passer d'une conception négative à positive de la place de l'État dans la régulation, en clarifiant la nature de cette autonomie relative (Billaudot, 1996). Ces travaux cherchent à « *explorer les implications économiques de l'autonomie de l'ordre politique, l'État étant envisagé à la fois comme partie prenante de l'économie – à travers les finances publiques et la monnaie – et comme constitutif de l'environnement de l'économie marchande – à travers le jeu de l'ensemble des politiques publiques mises en œuvre* » (Théret, 2002, p. 190). L'apport le plus conséquent est celui de Bruno Théret, qui reprend chez Louis Dumont l'idée selon laquelle l'État et le capitalisme relèvent d'ordres et de pratiques différentes, l'économie étant « *l'espace social où la domination de l'homme par l'homme est motivée par une logique capitaliste* ».

d'accumulation endogène de biens matériels et de titres monétaires représentatifs de ces biens ; a contrario, le politique est l'espace où la domination est sa propre fin, l'économie y étant instrumentalisée et orientée vers l'accumulation de pouvoir sur les hommes et de titres juridiques représentatifs de ce pouvoir »⁷⁶ (Théret, 2002, p. 191).

À côté de la logique d'accumulation de richesses propre à l'ordre économique, l'État est donc guidé par une logique d'accumulation de pouvoir sur les individus. À la base de cette affirmation, Théret s'inspire de l'idée de Foucault selon laquelle chaque individu se voit reconnaître une force de pouvoir – un ensemble de droits et de devoirs politiques – qui est aliénée à l'État. En contrepartie, le prélèvement fiscal de l'État se trouve légitimé. « *Ainsi, la somme des forces de pouvoir aliénées – somme que l'on peut qualifier de pouvoir d'État - est la source de la légitimité du pouvoir de l'État sur la société, de ce qu'on appelle sa légitimité* » (Billaudot, 1996, p. 57). En conséquence, pour s'acquitter de son rôle protecteur, l'État doit assurer le développement d'une citoyenneté sociale différenciée de la société politique.

La conception de l'État de Bruno Théret est donc celle d'un rapport social (à ne plus confondre avec l'État en tant que système d'administrations publiques), « *celle d'une mise en rapport d'individus comme citoyens d'un même État-nation, chacun ayant à ce titre des droits et des obligations* » (Billaudot, 1996, p. 57). Si les places des individus sont similaires, elles n'en sont pas pour autant identiques, les différences en matière de droits à des prestations sociales ou d'accès aux services collectifs reflétant généralement des écarts de position dans l'ordre économique. Elles soulignent en ce sens la présence de l'économie dans l'État. Théret explicite ainsi la double dimension de la relation État/économie, avec d'un côté un principe d'unité propre – la logique d'accumulation de pouvoir qui fait son autonomie – et de l'autre l'État agi par des compromis institutionnalisés, c'est-à-dire « *le lieu ou convergent, en quête d'arbitrage, toutes les tensions contradictoires nées de l'interaction de groupes sociaux aux intérêts conflictuels* » (Lordon, 1994, in Théret, 2002, p. 194).

Cela permet d'appréhender l'État comme une forme institutionnelle par essence dynamique et s'ajustant aux transformations du mode de régulation⁷⁷. L'étendue et les moyens de ses interventions sont conditionnés par l'ampleur du développement de la citoyenneté sociale différenciée et par les compromis sociaux en vigueur. Ils définissent

⁷⁶ Dumont entrevoit en outre un troisième domaine, l'ordre domestique, dans les sociétés modernes.

⁷⁷ Cette forme institutionnelle est néanmoins dotée d'un statut particulier dans la mesure où elle est la seule à pouvoir fournir un cadre pour la constitution des compromis institutionnalisés et à pouvoir garantir leur mise en œuvre par le droit.

un régime fisco-financier, c'est-à-dire une dynamique économique interne à l'ordre politique destinée à soutenir la reproduction du pouvoir d'État, et reposant sur les prélèvements fiscaux⁷⁸. En plus de cette caractérisation de la relation entre État et économie, Théret donne des pistes permettant de retracer les origines et les conditions d'entrée en crise d'un régime fisco-financier. Il convient tout d'abord de se placer au niveau du régime politique auquel celui-ci est soumis, « *d'où la nécessité d'analyser la manière dont l'État souverain d'une époque déterminée – réglé par un régime politique – se forge des formes de légitimité, conforte l'État de droit, façonne par sa médiation l'État fiscal et modèle l'État de dépense* » (Théret, 2002, p. 192). Enfin, à un autre niveau d'interdépendances, il faut élargir l'analyse à un « espace mixte » comprenant l'ensemble des procédures et institutions qui assurent la régulation des sphères politiques et économiques, c'est-à-dire au mode de régulation.

Encadré n°2.3: Complémentarité et hiérarchie institutionnelles

L'intériorité réciproque de l'État dans l'économie et l'importance des compromis institutionnalisés dans la régulation conduisent à considérer que les configurations institutionnelles prennent place à l'échelle de l'État-nation. En son sein, la viabilité d'une forme institutionnelle ne peut être pensée isolément. La cohérence d'une forme de rapport salarial n'a en effet de sens que dans son interaction avec un certain type d'ouverture internationale, de compétition entre entreprises ou de contrainte monétaire. Ce constat conduit les régulationnistes à insister sur la nécessité de prendre en compte la complémentarité institutionnelle, à contre-courant d'une approche normative qui viserait à associer les institutions jugées les plus efficaces pour atteindre une configuration optimale (Amable, 2005). Les institutions doivent en effet être analysées dans le contexte socio-politique dans lequel elles sont ancrées. Elles doivent également être considérées conjointement, une institution ne pouvant bien souvent « régler » à elle seule l'ensemble des contradictions qui la concerne, même s'il existe en fin de compte plusieurs combinaisons d'institutions menant à une croissance stable (Boyer, 2004 ; Amable, 2005)⁷⁹.

Le constat de la complémentarité institutionnelle n'empêche pas les régulationnistes de souligner que certaines institutions jouent un rôle plus important que d'autres selon les configurations historiques (Chavance, 2007). La hiérarchie institutionnelle ne doit pas être ici considérée dans une logique de droit constitutionnel, selon une structure pyramidale allant de la constitution aux décrets en passant par les lois et règlements, mais toujours dans une perspective d'économie politique. Partant de l'interprétation des institutions comme expression de compromis entre groupes sociaux, Amable explique le changement institutionnel comme une stratégie de maintien au pouvoir d'une coalition cherchant à favoriser le bloc socio-politique identifié comme dominant. Dans cette optique, les domaines où des modifications sont les plus faciles à obtenir sont ceux où le bloc dominant possède le moins d'intérêts. Les institutions hiérarchiquement supérieures sur le plan du droit constitutionnel ne sont donc pas nécessairement les plus difficiles à faire évoluer (Amable, 2005). Cette vision du changement reposant sur le basculement de la hiérarchie institutionnelle contraste donc avec les analyses

⁷⁸ Le régime fisco-financier est propre à une situation historique donnée. Il assure « *une correspondance fonctionnelle entre les formes juridiques et dépendantes de légitimité de l'État par l'intermédiaire du procès de prélèvement fiscal* » (Théret, 2002, p. 192).

⁷⁹ La complémentarité institutionnelle implique selon Amable que « *l'existence ou la forme particulière prise par une institution dans un domaine renforce la présence, le fonctionnement ou l'efficacité d'une autre institution dans un autre domaine* » (Amable, 2005, p. 83).

néoclassiques et keynésiennes selon lesquelles il existerait un noyau dur de régularités indépendantes du contexte institutionnel⁸⁰.

Les notions de complémentarité et de hiérarchie institutionnelles, en soulignant l'impossibilité d'ajouter les meilleures pratiques les unes aux autres, conduisent les régulationnistes à disqualifier l'idée chère à la Nouvelle Economie Institutionnelle (NEI) selon laquelle les capitalismes convergeraient vers un « one best way ». Il est en effet impossible de mettre au jour les mécanismes qui permettraient de démontrer que les institutions sont conçues et s'adaptent selon des logiques d'efficacité. Si tant est qu'il soit envisageable de s'accorder sur la définition de la « performance » des institutions, l'analyse empirique vient en effet rappeler que les économies sont incapables d'adopter les institutions jugées les plus efficaces – ou à l'inverse de se défaire de celles qui le seraient moins.

Les auteurs régulationnistes ont au contraire insisté sur la diversité sans cesse renouvelée des capitalismes. Loin de pouvoir être considérées comme des variations marginales au sein d'économies essentiellement coordonnées par le marché, les institutions nationales jouent un rôle fondamental dans la constitution des types de capitalisme⁸¹. Comme le soulignent les travaux de Hall et Soskice (Hall and Soskice 2001), les stratégies des firmes et de spécialisations économiques jouent certes un rôle important dans la forme prise par les capitalismes, mais l'approche en termes de régulation insiste sur l'idée que les évolutions sont également le fruit de conflits sociaux et de représentations propres à chaque nation. Et si l'internationalisation et la financiarisation des économies érodent les compromis hérités du passé, les tentatives d'importation des institutions se heurtent à des obstacles aboutissant à un processus d'hybridation renforçant la diversité. C'est en ce sens que l'idée d'un modèle canonique que devraient suivre les économies jugées moins performantes apparaît comme illusoire.

1.2.4. Les crises

Tous les régimes d'accumulation sont marqués par des déséquilibres économiques et des conflits sociaux. C'est même ce qui les caractérise. Les crises doivent donc être considérées comme des effets de la structure et pas nécessairement comme des dysfonctionnements. Alors que dans les années 1970 et 1980, la tendance chez les économistes consiste à expliquer la crise à partir de « chocs exogènes », l'approche en termes de régulation puise dans l'héritage marxien l'hypothèse d'une transformation endogène des formes institutionnelles comme source de déstabilisation. Les régulationnistes vont même plus loin en soutenant que le succès même d'un régime d'accumulation conduit à terme à son renversement. On doit ainsi à Lordon le développement de la notion d'endométabolisme, défini comme la « *transformation d'un mode de développement sous l'impact de sa propre dynamique interne* » (Boyer, 2004, p. 197), et qui invite à distinguer une logique de moyen-court terme durant laquelle des ajustements mineurs se succèdent sans influencer sur le mode de régulation, et sa déstabilisation à plus long terme (Boyer, 2004)⁸². Si l'endométabolisme

⁸⁰ Un mode de régulation centré sur le rapport salarial a ainsi succédé à une régulation concurrentielle, avant de céder le pas devant la montée de la logique financière dans les années 1990.

⁸¹ Ni le marché, ni l'État, ni d'ailleurs aucun autre domaine n'est en mesure d'imposer sa logique aux autres. « *Leur conjonction en revanche peut assurer une dynamique beaucoup plus satisfaisante que celle que livrerait un système pur, c'est-à-dire gouverné par une seule logique* » (Boyer, 2004, p. 95).

⁸² A titre d'exemple, quelques mesures favorables à la financiarisation peuvent améliorer les performances économiques pendant un temps, mais sa généralisation risque fort d'engendrer des effets néfastes.

constitue une source essentielle du changement institutionnel, les facteurs exogènes ne sont pas pour autant écartés. Mais dans la vision régulationniste, les tentatives d'importation des institutions conduisent à des mécanismes largement inintentionnels d'hybridation (Boyer, 2004).

Prenant ses distances avec l'équilibre néoclassique, et afin d'éviter le télescopage avec l'inéluctable disparition du capitalisme prédite par Marx, Boyer distingue, outre les perturbations « externes », quatre niveaux de crises (Boyer, 1986, 2004). La crise cyclique, ou « petite crise », prend place au sein d'un mode de régulation et se résout par l'apaisement des tensions économiques et sociales. Elle peut par exemple conduire à « *restaurer la « discipline ouvrière » et le partage des revenus, sans pour autant affecter le rapport salarial dominant* » (Boyer, 1986, p. 63).

Le mode de régulation entre lui-même en crise lorsque « *les mécanismes associés à la régulation en vigueur se révèlent incapables de renverser les enchaînements conjoncturels défavorables, alors même qu'initialement au moins le régime d'accumulation est viable* » (Boyer, 1986, p. 64). Ce divorce peut être provoqué par des luttes socio-politiques remettant en cause les compromis, ou au contraire par l'incapacité des procédures socio-économiques à réduire les déséquilibres économiques.

Un degré supérieur de crise se manifeste lorsque la montée des contradictions au sein des formes institutionnelles les plus essentielles du régime d'accumulation provoque la crise du mode de régulation et du mode de développement. Ces deux types de crises sont cependant difficiles à distinguer en temps réel, dans la mesure où les formes institutionnelles qui interviennent dans le régime d'accumulation sont également constitutives du mode de régulation⁸³. Enfin, l'« *effondrement de l'ensemble des rapports sociaux* » constitue la crise ultime du mode de production (Boyer, 1986).

Le rôle accordé au politique dans la résolution des crises conduit cependant à écarter tout déterminisme dans la succession des niveaux de crises, ou dans le passage d'une phase descendante à ascendante. La distinction entre de simples ajustements cycliques et les crises structurelles souligne l'importance des compromis institutionnalisés dans la dynamique économique. De légers chocs peuvent ainsi favoriser l'adaptation des institutions, voire aboutir à de nouveaux compromis qui à terme renforcent le système. Conformément à la vision de Polanyi, il est même essentiel que le capitalisme se heurte à des luttes sociales pour

⁸³ Boyer énonce trois pistes pour caractériser une crise du mode de développement : les profits ne se reconstituent plus de manière automatique ; la dynamique d'accumulation sape les formes sociales existantes ; et par conséquent des groupes sociaux luttent pour imposer de nouvelles règles et compromis.

manifestent un caractère progressiste⁸⁴. Lorsque les formes institutionnelles atteignent leurs limites et que les chocs ne peuvent plus être résolus au sein du mode de régulation en vigueur, il est essentiel de parvenir à élaborer de nouveaux compromis institutionnels pour surmonter les déséquilibres. Le manque de forces politiques susceptibles d'imposer les changements adéquats peut alors mener à une impasse, de même que le maintien au pouvoir d'une coalition légitimant les évolutions observées, même si celles-ci paraissent néfastes aux yeux de l'économiste (Boyer, 2004).

La diversité des inspirations, des concepts et des usages qui en sont faits par les auteurs régulationnistes peut laisser un sentiment de confusion. Face à cette critique, les principaux auteurs de l'école parisienne revendiquent et explicitent leur positionnement de la manière suivante : les capitalismes doivent être traités au pluriel et non au singulier, ce qui implique de retravailler les concepts en fonction du contexte socio-historique⁸⁵. Il nous semble néanmoins que des clarifications peuvent être apportées sur ce qui fait l'unité de l'approche en termes de régulation, c'est-à-dire la mise en évidence des régularités des capitalismes. Face au flou de la notion de « viabilité » des configurations institutionnelles, nous proposons trois critères permettant de caractériser la « cohérence » des systèmes (la lutte contre les inégalités, la légitimité des compromis macro-sociaux et la présence de mécanismes permettant d'adapter les règles conformément aux revendications de la base). La difficulté des auteurs régulationnistes à faire émerger une appellation stabilisée de la période « post-fordiste » vient notamment de l'absence d'une telle cohérence dans les sociétés capitalistes occidentales depuis les années 1970.

1.3. Analyser la « cohérence » des capitalismes

Remonter le fil de l'approche en termes de régulation dans une perspective d'histoire de la pensée permet de souligner certaines des spécificités de ce courant. À grands traits, celui-ci s'est au départ construit en opposition – partielle ou radicale – avec des écoles installées (marxiste et keynésienne) ou en phase de devenir dominante (néoclassique) dans les champs intellectuel et politique.

Nous avons déjà évoqué la prise de distance critique vis-à-vis de certains éléments de l'héritage marxiste, en particulier les lois tendancielles. Mais c'est contre l'idée d'équilibre de la théorie néoclassique que se situe l'opposition la plus fondamentale. L'approche en termes

⁸⁴ Les progrès sociaux tels que l'interdiction du travail des enfants ou la réduction du temps de travail sont également des moteurs du progrès technique et de gains de productivité (Boyer, 2004).

⁸⁵ Dès 1986, Boyer invoque déjà la « *variabilité dans le temps et l'espace des dynamiques économiques et sociales* » comme « *question centrale* » de l'ATR (Boyer, 1986).

de régulation prend pour point de départ l'instabilité et la conflictualité inhérentes au capitalisme et se construit sur cette base. La quête de mécanismes menant à « retrouver » l'équilibre apparaît donc infondée. Il est encore plus inconcevable de considérer l'État comme un acteur dont le rôle se limiterait à des ajustements macro-économiques, ou d'appréhender les institutions comme des obstacles susceptibles d'entraver l'équilibre naturel du marché.

La réponse à l'absence de théorie générale est donc clairement élaborée : l'approche en termes de régulation adopte une approche dynamique visant à faire ressortir des régularités historiquement situées, ce qui l'amène en permanence à confronter et à réajuster ses outils conceptuels aux réalités observées (Lamarche, 2012). Depuis la publication de la thèse d'Aglietta, en 1974, la force des notions intermédiaires est de proposer une alternative à l'approche standard en privilégiant l'analyse en faits stylisés propres à chaque société.

1.3.1. L'objectif de l'approche en termes de régulation : mettre en évidence les régularités des capitalismes

Si les auteurs fondateurs de l'approche en termes de régulation ont cherché à se distinguer de l'école althussérienne, l'héritage marxiste n'en reste pas moins fondamental, à commencer par la conception du capitalisme comme résultat de la double séparation des rapports marchand et salarial. Sapir affirme que « *cette définition du capitalisme pose d'emblée la centralisation d'activités économiques décentralisées comme problème à résoudre, au lieu de partir du postulat que cette centralisation a été effectuée ex ante. Ce qui permet de penser l'histoire de la constitution des formes institutionnelles. Cette vision du capitalisme, tout comme le programme de recherche qu'elle propose, est celle de l'école de la Régulation (Aglietta, 1976 ; Boyer et Mistral, 1978 ; Lipietz, 1979)* » (Sapir, 1999, p. 191–192)⁸⁶. L'auteur décèle ainsi trois contradictions inhérentes au capitalisme qui doivent conduire l'économiste à se questionner sur le maintien de la cohérence du système. Premièrement, alors que le capitalisme pousse les individus à rechercher leur intérêt personnel, la division sociale du travail nécessite le partage d'une vision globale par les acteurs. Il est par ailleurs intrinsèquement a-national et repose pourtant sur des institutions et des trajectoires nationales, son extension étant source de conflits entre nations. Il conduit enfin à rendre homogène ce qui ne l'est pas, à comparer des choses incomparables, comme un prix et une qualité ou des biens aux usages différents.

⁸⁶ Billaudot évoque une conception semblable de la régulation économique comme « *processus tenant au fait que dans l'économie de marché capitaliste les agents prennent leurs décisions de façon décentralisée* » (Billaudot, 2001, p. 74)

Le programme de l'approche en termes de régulation consiste à comprendre de quelle manière ces contradictions sont contenues en caractérisant des régularités propres à chaque société. Or c'est précisément sur la formulation de cette idée – qui est aux régulationnistes ce que l'« équilibre » est aux néoclassiques – que la lecture de l'approche en termes de régulation peut afficher une image de dispersion. Si sur le plan sémantique, la problématique de la « viabilité » des configurations institutionnelles s'est la plus largement répandue, elle croise fréquemment chez les auteurs régulationnistes l'étude de la « cohérence », de la « stabilité », de la « soutenabilité », des « compatibilités », des « régularités » ou encore des « complémentarités institutionnelles » (voir encadré n°2.3). Or le choix de l'une ou l'autre de ces notions est trop rarement explicité. Défini de manière négative, nous avons vu que le positionnement de l'approche en termes de régulation consiste à ne pas traiter d'équilibre, de lois invariantes ou de performances des institutions. Mais spécifier le contenu de cette alternative de manière positive est un exercice délicat d'histoire de la pensée pour lequel il faudrait en toute rigueur recontextualiser chacune des notions mobilisées par les auteurs régulationnistes pour mieux les éclairer.

Par ailleurs, si la viabilité des capitalismes est la préoccupation des auteurs régulationnistes, l'une des forces de ce cadre d'analyse est d'être mobilisable dans l'analyse d'objets diversifiés (des crises financières aux compromis salariaux), selon différentes temporalités (de l'identification *ex post* d'une configuration institutionnelle à l'analyse dynamique d'évolutions contemporaines), et à des échelles distinctes (elle peut fournir le cadre d'une étude micro, ou nourrir une réflexion géopolitique (Boyer, 2014). Il apparaît donc nécessaire de spécifier la manière dont nous comptons nous emparer des concepts régulationnistes dans le cadre de notre travail, et de préciser notre contribution à cette « grande question » de l'approche en termes de régulation.

De quelle viabilité parle-t-on et comment la définir ? Il est tour à tour question dans les écrits régulationnistes de la viabilité d'un régime d'accumulation, d'un mode de régulation, d'une configuration institutionnelle ou d'un mode de développement, qui s'exprime en fonction de la capacité à surmonter les crises (Chavance, 2007). Chacune de ces utilisations n'est cependant pas équivalente. La viabilité d'un régime d'accumulation peut ainsi être comprise comme la reproduction de l'accumulation à l'échelle systémique, tandis que celle du mode de régulation fait référence aux procédures soutenant le régime d'accumulation. Il nous semble pourtant problématique de penser la viabilité de l'un indépendamment de l'autre, la

dynamique macro-économique s'ajustant aux arrangements politiques et sociaux qui la soutendent⁸⁷.

Or la mise en cohérence d'un mode de développement n'est jamais le fruit du hasard. Les vecteurs d'ajustement d'un régime d'accumulation à un mode de régulation méritent donc d'être précisés⁸⁸. Dans notre étude, nous nous interrogeons sur le rôle potentiellement joué par les dispositifs de RSE dans les compromis d'entreprises, et à un niveau supérieur, sur leur contribution aux arrangements constitutifs du rapport salarial à l'échelle de l'industrie chinoise. Nous proposons ci-dessous trois dimensions permettant de caractériser la cohérence d'un mode de développement : la lutte contre les inégalités ; la légitimité des compromis institutionnalisés ; la cohérence devant enfin être évaluée de manière dynamique, dans la manière dont vivent les institutions⁸⁹.

1.3.2. Les trois dimensions d'un système cohérent : partage équitable de la valeur ajoutée ; légitimité ; lien macro-micro

L'idée de cohérence n'est jamais très éloignée de la « viabilité » dans les travaux régulationnistes. Avant même que Sapir n'explique le lien entre les travaux institutionnalistes et l'étude de la cohérence des systèmes économiques, Boyer avait lui-même eu recours à cette notion dans sa définition des « notions intermédiaires » (Boyer, 1986, p. 46), le régime d'accumulation étant présenté comme l'ensemble des régularités permettant une progression relativement cohérente de l'accumulation du capital, en dépit des contradictions inhérentes aux capitalismes. Quelques pages plus loin, la notion de régulation est explicitée comme suit : « [c]'est précisément la finalité de la notion de régulation que d'opérer ce passage entre un ensemble de rationalités limitées posant sur des décisions de production et d'échange, multiples et décentralisées, à la possibilité de **cohérence dynamique** de l'ensemble du système » (Boyer, 1986, p. 54) (souligné par nous)⁹⁰. Billaudot, et surtout Sapir axent

⁸⁷ Et inversement, le ralentissement du rythme d'accumulation risque de menacer la stabilité des règles constitutives des formes institutionnelles.

⁸⁸ Notre propos n'est pas ici de nier l'effort de conceptualisation, encore moins d'affirmer qu'il a échoué, mais plutôt qu'il apparaît de manière disséminée dans les écrits. La caractérisation de l'objectif central de l'ATR apparaît souvent trop courte pour être claire, ou au contraire trop longue pour être aisément transmissible. Tenter de définir les différents critères de cohérence d'un mode de développement comporte nécessairement une dimension normative, mais apparaît néanmoins profitable à la clarté de notre démonstration.

⁸⁹ Sur le plan méthodologique, une telle approche nous enjoint à élaborer un cadre permettant de faire le lien entre le macro et le micro, entre la régulation au niveau systémique et le niveau de la production des règles, où celles-ci sont interprétées. Ce sera notamment l'objet du chapitre 6.

⁹⁰ Dans un nouvel ouvrage de référence publié près de deux décennies plus tard, Boyer considère que la question essentielle est celle de la « viabilité » d'une architecture institutionnelle (2004, p. 40), définition reprise par Chavance dans sa synthèse du courant régulationniste (2007).

également leurs réflexions sur cette notion de « cohérence » (voir chapitre 6) (Billaudot, 2001 ; Sapir, 1999).

La capacité d'un système à se reproduire dans le temps ne peut se réduire aux conditions du bouclage macro-économique. La réalisation de profits par les entreprises apparaît certes nécessaire, mais ne suffit pas à elle seule à l'appréhension du succès d'une économie capitaliste. Trois conditions supplémentaires doivent être remplies pour qu'une configuration institutionnelle soit considérée comme cohérente : elle doit permettre un partage relativement équitable de la valeur ajoutée ; susciter l'adhésion des principaux groupes sociaux ; cette légitimité devant trouver un écho au niveau des organisations.

L'appréhension de la cohérence d'un système commence par la soutenabilité dans l'ordre économique. Un apport majeur de l'approche en termes de régulation est de ne pas se limiter à la compétitivité de la production d'une économie ou à l'adéquation entre l'accumulation et les capacités de financement. L'une des principales caractéristiques du mode de régulation fordiste se trouve dans les arrangements octroyant une partie suffisante de la valeur ajoutée au travail, assurant ainsi la constance des débouchés pour les entreprises. Pour autant, la mesure du niveau d'inégalités jugé acceptable ne peut être objectivée dans des indicateurs quantitatifs de type coefficient de Gini. L'analyse doit se porter conjointement sur la « *soutenabilité dans l'ordre des représentations* » (Sapir, 1999, p. 204). C'est en ce sens qu'il convient d'explicitier plus clairement la dimension socio-politique et idéale de la viabilité d'un système, sous-jacente, mais formalisée de manière fragmentaire par les auteurs régulationnistes.

Non loin de la question « pour qui produire ? », le capitalisme pose à un niveau plus fondamental la question du sens de l'accumulation (« pourquoi produire ? ») (Postel, Sobel, 2013). Tout autant que pour la précédente, une réponse collective doit y être apportée pour faire accepter la violence de la marchandisation du travail – et de l'environnement. Sans penser qu'un plébiscite par le plus grand nombre soit nécessaire à la viabilité du système capitaliste, on ne peut pas non plus considérer qu'il repose uniquement sur la coercition et la manipulation : il doit *a minima* susciter l'adhésion mesurée des principaux groupes sociaux pour que les règles soient stabilisées sans être constamment remises en cause. Chavance abonde en ce sens : « [l]a viabilité ou la soutenabilité doivent être comprises comme des notions multidimensionnelles qui incluent les aspects économiques et sociaux de même qu'une certaine forme de légitimité » (Chavance, 1999, p. 309).

La question du « vivre-ensemble » dans les sociétés capitalistes ne saurait cependant être résolue par la formulation de principes abstraits par un pouvoir lointain. La légitimité du

mode de régulation doit trouver écho au sein des organisations et être relayée par de puissants acteurs collectifs. La cohérence revêt par conséquent une dimension procédurale, des mécanismes devant permettre d'élaborer et de maintenir des compromis entre groupes d'acteurs sur une interprétation jugée acceptable du juste⁹¹. Prenant le contre-pied de la recherche de fondements micro à la macro, l'approche régulationniste s'appuie sur l'observation des formes institutionnelles pour repérer les régularités dans les comportements des organisations et des individus.

S'il est possible de synthétiser en quelques paragraphes ses principales dimensions, la cohérence n'en demeure pas moins difficile à modéliser. Le triptyque qui la caractérise – limitation des inégalités ; légitimité ; lien macro-micro – ne peut en effet s'observer que de manière dynamique (voir encadré n°4.2). Les rapports sociaux étant conflictuels par essence, la cohérence doit être comprise comme la capacité d'une société à absorber les chocs sans implorer. Elle n'est cependant pas nécessairement opposée à la crise, comme l'exprime Sapir en accord avec la tradition polanyienne : « *il y a cohérence quand un certain type de crise s'avère pro-systémique et non anti-systémique [...] [la crise] se nourrit des tensions qui résultent de remises en causes partielles, d'échecs limités, qui finissent par produire une représentation d'un besoin d'institutionnalisation supplémentaire dans le cadre des formes institutionnelles existantes* » (Sapir, 1999, p. 204).

Encadré n°2.4 : Une analyse spatio-temporelle globale

Les auteurs régulationnistes ont recours à l'histoire plus encore qu'aux autres sciences sociales. Ils n'hésitent pas à prendre leurs distances avec une représentation de l'économie en tant que science prédictive, en soulignant le caractère incertain des périodes de crise et les vertus de l'analyse *ex post*. En fin de compte, seul le regard de l'historien permet de se prononcer avec certitude sur la période de viabilité d'un système, celle-ci étant mesurée à l'échelle de quelques décennies.

L'analyse doit non seulement s'inscrire dans le temps long, mais également être menée à l'échelle d'un système économique dans son ensemble. La complémentarité institutionnelle limite en effet la pertinence d'une étude confinée à un domaine de la régulation et qui omettrait de prendre en considération les interactions avec les autres formes institutionnelles⁹². Cette posture a par exemple conduit l'ATR à renouveler la prise en compte du progrès technique, en refusant le déterminisme technologique des évolutions économiques. Le progrès technique doit en effet être étudié conjointement au mode de régulation, l'ATR questionnant sa « compatibilité », ou « cohérence », avec un ensemble de formes institutionnelles (Amable 2002, 237). Les caractéristiques techniques d'un mode de production ne peuvent ainsi constituer à elles seules un mode de régulation, la période fordiste ne pouvant être réduite au taylorisme.

⁹¹ Comme nous le verrons dans le chapitre 6, Reynaud s'est intéressée à la manière dont des principes généraux de rémunération étaient interprétés au sein des entreprises. Dans la préface de son ouvrage de 1992, Aglietta s'inquiète de l'absence, dans les années 1980, d'une « *valeur collective qui fait tenir ensemble les règles et qui guide les interprétations menant à des compromis durables dans les négociations salariales. Cette valeur est un principe d'équité [...]. Cette exigence n'a pas trouvé jusqu'ici de réponse institutionnelle adéquate* » (Aglietta, préface de Reynaud, 1992, p. VII).

⁹² On retrouve ici l'idée exprimée par Boyer selon laquelle « *une architecture est « viable » lorsque chaque mécanisme, individuellement incomplet, est corrigé par un autre* » (Boyer, 2004, p. 94).

Contrairement à l'idée d'équilibre, l'instabilité est donc considérée comme consubstantielle au capitalisme. Mais lorsque celle-ci devient trop forte, lorsque les paramètres qui maintiennent la stabilité du système se trouvent altérés et conduisent à un processus de crise ouverte, l'approche régulationniste nécessite de nouveaux outils d'analyse pour étudier des phénomènes largement imprévisibles (Boyer, 2004). Dès lors que les contradictions ne peuvent plus être contenues au sein du mode de régulation en vigueur, l'enjeu ne se situe plus du côté des ajustements de la politique conjoncturelle, mais consiste à cerner les conditions d'émergence de nouveaux compromis établissant de nouvelles règles du jeu. L'économiste doit alors opter pour une approche transdisciplinaire, à la croisée des sciences politiques, de la sociologie et de l'histoire.

1.3.3. La cohérence introuvable au-delà de la période fordiste

En termes généraux, la cohérence est comprise comme la conjonction d'un régime d'accumulation à un mode de régulation. Cette adéquation est rendue possible par l'incorporation par les acteurs de conventions d'anticipation donnant lieu à des régularités partielles de comportements (Billaudot, 2001, p. 238). C'est donc par la réduction de la précarité de ces conventions qu'un couplage cohérent entre les deux peut être renforcé. Ce type de situation n'a été observé que pour la période fordiste, caractérisée par deux régulations partielles : le maintien sur une longue période d'un niveau élevé d'investissement du secteur privé repose à cette époque sur l'anticipation d'une forte consommation⁹³. La progression quasi-continue de la demande globale dans la décennie suivant la Seconde Guerre mondiale permet aux entreprises de régler leurs comportements en intégrant cette convention d'anticipation. En parallèle, l'enchaînement – hausse de la consommation – extension quantitative des marchés – maintien d'une production de masse – gains de productivité permet aux « partenaires sociaux » de bâtir des compromis négociés sur la base de ces gains. Les conflits sociaux conduisent alors à un renforcement de la cohérence du système, le patronat pouvant compter sur l'amélioration structurelle de la productivité et l'intégrer dans les négociations salariales. La cohérence du mode de développement fordien se traduit en fin de compte par la synchronisation de la production et de la consommation de masse, entraînant

⁹³ Si l'on en revient aux intuitions initiales de De Bernis, il n'est pas surprenant qu'une telle convergence entre des forces contre-nature soit rarement observée.

ainsi la « stabilisation » des conventions de comportements des représentants d'employeurs et de salariés⁹⁴.

Alors que le succès de l'approche en termes de régulation s'est en grande partie construit sur son analyse de la période fordiste, la difficulté à caractériser le mode de développement lui ayant succédé a depuis nourri les critiques à son égard (Lamarche, 2012). Il est vrai qu'un certain flottement a pu être observé dans l'appellation des systèmes d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord, entre capitalisme « patrimonial », « financier », « actionnarial » ou encore « post-fordiste ». Alors que son objectif principal consiste à comprendre les régularités d'un ensemble stabilisé, il apparaît en effet beaucoup plus délicat de caractériser un régime dont la cohérence reste largement introuvable⁹⁵. Pourtant, ces imprécisions ne nous semblent pas en mesure de disqualifier les méthodes de l'approche en termes de régulation, qui, rappelons-le, se spécialise justement dans l'étude des crises en partant du constat de l'instabilité des capitalismes. Ces critiques semblent donc omettre l'accent mis par les régulationnistes sur l'adéquation entre les normes de production et de répartition, ou en d'autres termes, sur le progrès social et la lutte contre les inégalités dans la construction d'un ensemble stabilisé. En l'absence de telles circonstances, il est bien difficile de s'accorder sur la caractérisation d'un mode de développement.

En résumé, en se fondant sur l'idée que les économies capitalistes sont marquées par les contradictions, l'approche en termes de régulation se fixe pour objectif de faire ressortir les régularités qui conduisent à la cohérence d'un système. Celle-ci part du niveau le plus abstrait, celui des rapports sociaux fondamentaux, vers les compromis sociaux et les représentations des acteurs : la cohérence est en effet comprise comme la capacité d'un système à contenir les conflits au sein des sociétés capitalistes. Si de petites crises sont susceptibles de renforcer la cohérence d'un système, celui-ci est à terme condamné à entrer dans une crise ouverte, lorsque le mode de régulation en vigueur n'est plus en mesure de renouveler les compromis. Cette cohérence ne se vérifie en outre que globalement, tant sur le plan de la durée que sur celui des institutions qui forment un système, à l'échelle nationale.

⁹⁴ Boyer et Freyssenet, lorsqu'ils caractérisent les huit modes de croissance connus au XX^e siècle, distinguent quatre formes de distribution (concurrentielle, pénurique, inégalitaire, et coordonnée nationalement et modérément hiérarchisée). Jusqu'à présent, seule cette dernière a contribué à la cohérence d'une configuration institutionnelle. Elle repose sur l'entente entre partenaires politiques, économiques, et sociaux sur l'augmentation de la masse salariale selon un critère macro-économique (Boyer, Freyssenet, 2000).

⁹⁵ L'analyse de la cohérence d'un système ne peut se faire que de manière pondérée, sur un continuum. Parmi les facteurs qui l'entravent aujourd'hui dans les économies capitalistes occidentales, nous pouvons retenir de manière non exhaustive et à des degrés divers selon les États : le rôle surdimensionné de la finance et des firmes multinationales ; l'accroissement des inégalités et de l'insécurité économique ; la crise de légitimité des institutions politiques aux niveaux nationaux, continentaux et international ; la dégradation de l'environnement.

Les déclinaisons du mode de développement fordiste dans la plupart des pays de la Triade dans les décennies suivant la Seconde Guerre mondiale constituent à ce jour l'illustration la plus marquante d'une telle cohérence, caractérisée par la synchronisation des gains de productivité et de hausse des salaires, inscrite dans des compromis entre « partenaires sociaux ».

Cette section nous a permis d'explicitier notre inscription dans le courant régulationniste afin d'analyser le cadre institutionnel dans lequel se déploie la RSE chinoise. Cette école institutionnaliste contemporaine propose en effet une approche dynamique des institutions propice à l'étude du changement, ainsi que des concepts susceptibles d'être adaptés aux diverses sociétés capitalistes étudiées. La section suivante s'appuie sur les développements précédents pour retracer les transformations du capitalisme chinois et caractériser la configuration institutionnelle actuelle.

Section 2 - Le mode de développement chinois

Cette section s'appuie sur l'histoire économique de la Chine pour caractériser la configuration institutionnelle actuelle et certaines des menaces à la cohérence. Pour comprendre où en est la Chine aujourd'hui. Nous nous replongeons pour cela brièvement dans l'époque impériale, avant d'évoquer l'instabilité politique ayant fait obstacle à la diffusion d'expérimentations localisées de pratiques capitalistes à l'époque contemporaine. Le pouvoir communiste déploie par contraste une vision à plus long terme du développement économique, même si l'époque est également marquée de campagnes politiques dévastatrices pour la population. En rompant avec ces excès, l'équipe dirigeante en place à la fin des années 1970 s'écarte progressivement de l'économie planifiée, la réentrée dans le capitalisme s'accélérait la décennie suivante avec la restructuration des entreprises publiques et la perspective d'entrée à l'OMC. Les formes de la concurrence et de l'insertion internationale ont ainsi pris de l'importance dans la configuration institutionnelle actuelle, tandis que l'État est parvenu à s'adapter pour maintenir une forme de contrôle sur la création de valeur. L'image de réussite de la période de réformes doit néanmoins être nuancée par la montée de plusieurs types de menaces au régime d'accumulation.

2.1. Aux origines du capitalisme chinois (259 av. J-C -1978)

Pour une grande partie des observateurs, l'arrivée de Deng Xiaoping au pouvoir à la fin de la décennie 1970 marque la période à laquelle s'enclenche la transition de la RPC vers un système capitalisme. Comment se fait-il qu'un empire doté à une époque d'une avance

technologique importante, réputé pour une longue tradition d'éducation et pour sa puissance démographique et militaire, ait connu un décollage industriel tardif en comparaison de l'Occident, mais également de plusieurs pays asiatiques ? S'il ne peut être ici question de livrer une histoire économique suffisamment argumentée pour répondre à cette question, revenir sur quelques caractéristiques essentielles de la société chinoise depuis l'unification de l'empire nous apparaît comme un point d'entrée nécessaire à l'appréhension de l'ère de Deng Xiaoping et au-delà⁹⁶.

Nous revenons brièvement pour commencer sur la structure politique mise en place par les dynasties unificatrices du royaume, celle-ci ayant peu évolué durant la période impériale. Nous proposons ensuite quelques pistes explicatives de l'absence d'enracinement d'accumulation de type capitaliste et sur la faible unification des marchés sur le territoire chinois à l'époque moderne, dans une société pourtant relativement avancée du point de vue technologique. Nous verrons que du XIX^e siècle à la période maoïste, l'instabilité politique explique l'incapacité des autorités à faire décoller durablement le développement industriel – davantage qu'une présence étrangère certes handicapante. Enfin, si l'époque socialiste est profondément marquée par des politiques brutales et irrationnelles, elle pose néanmoins les fondements de la croissance industrielle.

2.1.1. Société et système politique à l'époque impériale

À partir des dynasties Qin (259-210 av. J C) et Han (206 av. J C - 222), la société est constituée de deux grandes strates avec à son sommet un groupe concentré autour du gouvernement et des bureaucrates, régnant sur des communautés agraires fondées autour de la cellule familiale. Le principe de piété filiale, au cœur de l'enseignement confucéen devenu doctrine d'État sous Han Wudi (156-87 av. J C), régit non seulement la famille, mais également toute l'organisation de la société. L'ordre hiérarchisé qui caractérise la Chine impériale est justifié par le respect de valeurs morales contenues dans les Cinq Classiques, la docilité des uns répondant au paternalisme des autres (Bergère, 2007).

Aucun espace n'était laissé vacant entre le niveau de la bureaucratie et celui de la famille. *« L'autorité indépassable de l'empereur et l'existence d'une administration hiérarchisée, centralisée et efficace, ont supprimé peu à peu toutes les entités formelles ayant une identité indépendante et exerçant une autorité politique en dehors du système politique*

⁹⁶ Que la référence y soit explicite ou non, les travaux mobilisés dans les pages suivantes se situent dans une longue tradition inaugurée par Max Weber, visant à comprendre pourquoi le capitalisme ne s'est pas développé dans la Chine du XIX^e siècle.

bureaucratique » (Aglietta et Guo 2012, p. 35). Cette absence d'identité formelle entre ces deux strates est à l'origine de l'absence de tradition de société civile telle que l'a connue l'Occident. Aglietta et Guo décèlent dans cette spécificité l'une des principales différences de nature entre l'État chinois et les États européens : ces derniers, confrontés à la menace des pays voisins à l'extérieur, ont été contraints de « *passer des compromis avec la noblesse, le clergé et les groupes urbains et négociier pour obtenir le maximum de recettes fiscales afin d'atteindre leur principal objectif : accroître leurs forces militaires et assurer leur autorité sur leur territoire [...]. Cette logique est à l'origine de nombreux principes politiques modernes, en particulier le système représentatif* » (Aglietta et Guo, 2012, p. 38). Alors que la légitimité des gouvernements européens repose sur le consentement de ces élites, les empereurs chinois ont eux pour objectif de reproduire un certain ordre social et doivent pour cela compter sur une bureaucratie recrutée via les concours mandarinaux et capable de remplir les tâches administratives et de répondre aux crises qui éclatent localement. En fin de compte, leur légitimité repose davantage sur le bien-être matériel de la population que sur la représentation politique des acteurs sociaux.

La structure politique n'en est pas pour autant strictement verticale. L'objectif de prévention des crises demande un certain degré d'autonomie des autorités locales, les décisions devant faire l'objet d'un consensus entre l'État et les bureaucraties. Des canaux formalisés doivent ainsi permettre de trouver un compromis entre les réglementations centrales et les traditions locales, les fonctionnaires centraux se montrant par ailleurs tolérants quant à la multitude d'interprétations d'une même mesure. « *La décision politique était, de facto, décentralisée* » (Aglietta et Guo 2012, p. 43), les officiels locaux devant à la fois s'appuyer sur les institutions formelles et développer un code informel de comportement.

Tout au long de la période impériale, la première crainte des dirigeants prend la forme de révoltes paysannes qui surgissent en temps de famine et de catastrophes naturelles. Dans la mythologie chinoise d'alors, lorsque le fils du Ciel n'est plus en mesure d'assurer le bien-être élémentaire de ses sujets, c'est que le mandat céleste lui a été retiré, et le peuple agit conformément à l'ordre naturel en se soulevant pour soutenir l'avènement d'une nouvelle dynastie. Par conséquent, si l'État intervient peu dans le processus économique, il s'intéresse néanmoins aux retombées sociales de la croissance et cherche à exercer un intense contrôle social sur l'ensemble de la population, deux missions que l'on retrouve aux fondements de la prééminence de la sphère bureaucratique.

2.1.2. Les freins à l'accumulation et aux échanges à l'époque moderne

À l'époque moderne, sous les dynasties Ming (1368-1644) et Qing (1644-1911), l'économie chinoise repose toujours sur les productions agricole et artisanale familiales, le pouvoir central n'imposant que peu de régulations et de faibles prélèvements fiscaux, son rôle étant limité au contrôle et au financement de quelques secteurs clefs, tels que la porcelaine et les mines. La propriété familiale des terres et le faible niveau de prélèvements fiscaux contribuent au décollage démographique, mais limitent dans le même temps les possibilités d'accumulation. L'absence d'un propriétaire terrien s'octroyant le surplus de production agricole permettait aux familles d'être plus nombreuses et en meilleure santé, et ce jusqu'à ce que soient atteintes les capacités de leurs terres. Les gains de productivité se sont ainsi traduits par un essor démographique considérable, la population étant estimée à 72 millions d'individus en 1400 puis à 381 millions en 1820, ce qui représente alors plus d'un tiers de la population mondiale (Naughton, 2007). Cette organisation favorise une productivité élevée par unité de terrain, tandis que la productivité par travailleur reste faible. La diffusion du progrès technique est par ailleurs elle-même limitée par la fragmentation de l'activité en petites unités, le village chinois n'étant, à la différence de nombreux villages européens, qu'un regroupement d'unités de production familiales séparées ne disposant pas d'organisation productive collective (Aglietta et Guo, 2012 ; Naughton, 2007).

L'aversion confucianiste pour le capital se pose également en obstacle à l'accumulation du capital. Le prestige du lettré restant largement supérieur à celui du marchand dans la hiérarchie des valeurs sociales, les grandes familles ne voient pas d'alternative à l'accession au mandarinat pour leurs fils. Enfin, la forte mobilité sociale et la répartition égalitaire entre les héritiers limitent pour les riches familles la possibilité de maintenir leur prééminence au fil des générations (Bergère, 2007 ; Braudel, 1985).

Du côté des échanges, la diminution de la surface de terres arables par habitant pousse les foyers à diversifier leur production vers d'autres activités, à l'instar du tissage de coton. Des manufactures impériales sont également créées, et concurrencées à partir du XVIII^e siècle par des ateliers privés. Le développement de l'artisanat est directement lié à celui de marchés locaux se tenant de manière cyclique, sur lesquels s'échangent récoltes et production des artisans (Bergère, 2007). Fernand Braudel a ainsi souligné le dynamisme des échanges à la fin de la Chine impériale et ceci en dépit de la quasi-absence de foires et de bourses régulières (Braudel, 1985), ceux-ci étant favorisés par l'existence de banques traditionnelles et l'usage répandu de la monnaie papier (qui représente un tiers des échanges en 1820). Se posent

néanmoins des problèmes de transport, d'unification des mesures de poids et monétaires. Ainsi les recherches sur l'évolution du prix du grain ne permettent pas de se prononcer sur l'intégration du marché à l'échelle nationale, les avancées les plus importantes étant manifestement réalisées dans les provinces côtières de l'Est du pays (Bergère, 2007). L'hostilité du gouvernement à l'égard des groupes sociaux indépendants et le dédain de nombreux penseurs confucianistes pour la poursuite du profit expliquent pour une grande part l'absence de structuration des marchés nationaux à l'époque moderne. Les guildes commerciales se voient certes dotées d'un rôle important dans l'organisation des échanges, mais seuls les marchands qui s'associent à l'État, par exemple en obtenant un monopole officiel, parviennent à s'enrichir. Si l'économie chinoise apparaît fortement commercialisée, le pouvoir est ainsi parvenu à contenir le développement des échanges internationaux et l'unification du marché national⁹⁷.

À l'orée du XIX^e siècle, cela fait plus de deux millénaires que la société chinoise est séparée en deux strates, avec à sa base une population nombreuse organisée en familles et à sa tête un groupe de lettrés entourant l'empereur. Ce dernier, à la différence des souverains occidentaux, n'est pas contraint de négocier avec des groupes intermédiaires et se soucie principalement de promouvoir le bien-être du peuple pour garder son mandat céleste, ce qui explique l'absence d'institutions représentatives permettant de recueillir les intérêts de groupes.

L'État intervient en outre assez peu dans la structuration de la vie économique. L'essor démographique, les gains de productivité agricole et le dynamisme des échanges témoignent de la sophistication de l'économie chinoise traditionnelle. Néanmoins, l'organisation familiale de la production agricole et artisanale, la forte mobilité verticale et la dispersion de la propriété constituent un frein aux investissements et à la diffusion du progrès technique, et contribuent à expliquer que la Chine ait échoué à déployer un mode de production capitaliste au XIX^e et dans la première moitié du XX^e siècle.

⁹⁷ Sur le plan international, les aventures maritimes de l'explorateur Zheng He, si elles restent peu connues en Occident, démontrent que la Chine était dotée d'impressionnantes capacités de commerce avec l'étranger dès le début du XV^e siècle. Mais ces expéditions ont revêtu un caractère essentiellement politique et se sont brutalement arrêtées face à la crainte de l'enrichissement d'une classe capitaliste ouverte sur l'extérieur. Cela n'a pas empêché la Chine d'entretenir un excédent commercial reposant sur les exportations de soie, de thé et de porcelaine jusque dans les années 1820.

2.1.3. De l'époque moderne à l'époque contemporaine : l'instabilité politique fait obstacle au développement industriel (1820-1949)

La présence étrangère à partir du milieu du XIX^e siècle est l'une des raisons les plus souvent avancées pour expliquer l'incapacité du régime à s'engager dans une modernisation comparable à celle du Japon de l'ère Meiji, et finalement, la chute de l'Empire. Cette interprétation mérite néanmoins d'être nuancée, les circonstances d'une crise économique et politique étant déjà présentes à la fin du XIX^e siècle. Jusqu'à la Seconde Guerre mondiale, un État fortement affaibli par l'instabilité de la politique intérieure se trouve dans l'incapacité d'assurer les conditions permettant d'encourager le décollage de la production industrielle. Loin de pallier cette faiblesse, les puissances étrangères imposent une ouverture prédatrice pour l'économie chinoise. Des idées et des pratiques capitalistes se développent périodiquement aux abords des concessions étrangères, en dehors du contrôle de l'État, mais sans pour autant se propager sur l'ensemble du territoire.

La Chine entre à cette époque dans une phase d'instabilité politique et de déclin économique qui dure plus d'un siècle, jusqu'à l'arrivée au pouvoir des communistes en 1949. La hausse continue de la population et l'incapacité de l'État à assurer un minimum de bien public indiquent que l'économie traditionnelle a atteint ses limites de développement. Presque toutes les terres exploitables sont en effet cultivées, et les réserves de l'État en grain commencent à décliner dans les années 1790. La maintenance du système d'irrigation se détériore et laisse la population à la merci des aléas climatiques. L'impuissance du pouvoir se fait davantage ressentir en ces temps de crise, les revenus de l'État impérial ne représentant alors que 2 à 3% du PIB⁹⁸. L'idée d'un déclin chinois au début de l'époque contemporaine est corroborée par les données récoltées par Angus Maddison, selon lesquelles la Chine produisait 36% du PIB mondial en 1820, contre 9% en 1913 (Naughton, 2007).

La signature de traités inégaux avec les pays occidentaux⁹⁹, et le traumatisme de la répression de la révolte des Taiping, en juillet 1864, pour laquelle le pouvoir impérial a dû faire appel à la puissance militaire des Européens et des États-Unis, conduit une partie des élites mandarinales à prôner l'« auto-renforcement » (*zhiqiang*), consistant à emprunter les instruments de l'Occident pour « rendre sa grandeur à la Chine ». Pour la première fois, un

⁹⁸En 1800, la Chine ne comptait qu'un fonctionnaire pour 32000 habitants, contre un pour 600 à 800 habitants en Europe à la même période (Naughton, 2007).

⁹⁹Le traité de Nankin, imposé par l'empire britannique en 1842, est le premier d'une série qui contraint la Chine à concéder des enclaves côtières et à y autoriser les échanges sans percevoir d'impôts. Les États-Unis, la France puis plus tardivement le Japon bénéficient également des « ports ouverts ».

groupe de hauts-fonctionnaires comprenant des gouverneurs de provinces rompt avec la tradition du « laissez-faire » pour promouvoir la modernisation de l'industrie. Mais confrontés au manque d'intérêt du pouvoir central, qui continue à mépriser tout ce qui a trait à la civilisation occidentale, ces mandarins modernisateurs se tournent vers les marchands des ports ouverts. De nouveaux entrepreneurs urbains apparaissent en effet dans les concessions étrangères, en réaction au bureaucratisme de l'Empire et aux traditions rurales. Les étrangers, ne pouvant pénétrer dans l'arrière-pays, doivent s'appuyer sur des marchands chinois qui gardent le contrôle de la vente de soie et de produits alimentaires et importent en retour de l'opium, puis dans un second temps des biens d'équipements. Ces échanges désorganisés permettent à une nouvelle classe de compradores chinois d'accumuler rapidement de larges fortunes et de s'initier aux techniques de gestion occidentales. Si les échanges avec l'extérieur s'accroissent, le développement industriel reste quant à lui limité à quelques ateliers de traitement des produits d'exportation et chantiers navals installés par les Britanniques, les étrangers devant se conformer à l'interdiction de construction d'usines jusqu'au traité de Shimonoseki, en 1895.

À partir de la décennie 1870, des fonctionnaires, des marchands et des diplomates se retrouvent au sein du « mouvement des affaires à l'occidentale » (*yangwu yundong*) qui, bien qu'opposé aux lourdeurs de l'administration, aimerait voir l'État user de son pouvoir « *pour compenser la faiblesse de la classe marchande* » (Bergère, 2007, p. 71). Leur lobbying conduit à l'établissement d'entreprises mixtes (*guangdu shangban*)¹⁰⁰ non soumises à l'impôt et administrées par des fonctionnaires, le rôle des marchands consistant à fournir le capital, et pour les plus importants d'entre eux, de prendre également part à la gestion. En dépit de bonnes performances initiales, la faiblesse de l'État, les rivalités entre fonctionnaires et la résistance des élites rurales conduisent à l'échec de cette tentative de mise en place d'un « capitalisme bureaucratique » (Bergère, 2007).

Deux nouveaux chocs politiques vécus comme des humiliations vont finalement rallier le gouvernement à la nécessité d'une réforme profonde. La défaite contre le Japon, qui s'était lancé en 1867 dans un processus de modernisation en s'inspirant des institutions politiques et économiques occidentales, est actée en 1895 par le traité de Shimonoseki qui supprime l'interdiction d'établissements industriels étrangers dans les ports ouverts, et conduit à l'incorporation de Taiwan dans l'Empire Meiji. Au tournant du siècle, l'ampleur des

¹⁰⁰ Ce qui signifie littéralement : « supervision officielle et gestion marchande ».

réparations exigées par les puissances occidentales à la suite de l'insurrection des Boxers ébranle définitivement la place accordée aux conservateurs au sein du gouvernement.

En juillet 1901, le virage vers la « nouvelle politique » (*xinzheng*) fait l'objet d'un édit impérial visant à rénover les institutions politiques, l'administration et le système éducatif, sur le modèle de l'empire Meiji (Bergère, 2007). L'intervention de l'État dans l'économie est également renforcée avec la création d'un ministère du commerce aux compétences très étendues. Enfin, la première définition légale des sociétés est promulguée en 1904. Mais cette ouverture qui amorce une évolution administrative et juridique favorable au développement du capitalisme est cependant décidée trop tardivement, et par un État trop faible pour surmonter la crise politique qui mène à la révolution de 1911.

La chute de l'Empire et le retrait des étrangers durant la Première Guerre mondiale favorise durant l'« âge d'or » du capitalisme chinois (1911-1927) l'effervescence d'entreprises privées souvent non enregistrées, qui reposent sur des familles étendues. La croissance industrielle annuelle moyenne atteint 8 à 9% de 1912 à 1936 (Naughton, 2007), mais elle est une nouvelle fois tirée avant tout par le développement des échanges extérieurs¹⁰¹ et reste confinée aux grandes villes portuaires. L'industrie lourde reste quant à elle entre les mains des investisseurs étrangers et les transferts de technologie sont très limités. L'environnement politique marqué par la faiblesse de la République de Sun Yat-Sen au Sud et les luttes entre seigneurs de guerre au Nord ne favorise pas non plus le fleurissement des affaires sur le long terme. Le système financier des ports ouverts est ainsi sujet à d'importantes fluctuations et davantage porté sur la spéculation sur le cours de l'argent que sur les investissements productifs. Dans les villes côtières, la montée de protestations ouvrières (le Parti Communiste Chinois est créé à Shanghai en 1921) renforce le sentiment d'instabilité des entrepreneurs et convainc la bourgeoisie de financer le mouvement contre-révolutionnaire de Tchang Kai-Chek pour instaurer un État stable et unifié, favorable aux milieux d'affaires.

Lorsqu'il prend le pouvoir en 1927, le gouvernement nationaliste va au départ dans le sens des théoriciens libéraux qui rêvent d'une « *dictature vertueuse* » (Bergère, 2007). Parmi les premières mesures mises en œuvre, Tchang Kai-Chek décide de supprimer l'impôt sur le transit intérieur des marchandises, augmente les taxes à l'importation et réalise l'unification du système monétaire. L'effort de développement industriel est en outre maintenu et s'oriente en particulier vers les objectifs militaires d'un gouvernement fragile sur le plan intérieur et

¹⁰¹ Les échanges extérieurs ont été multipliés par 3,4 pendant ces quinze années (Bergère, 2007).

menacé par les invasions étrangères (Aglietta et Guo, 2012). Mais une grande partie des espoirs des grandes familles capitalistes est rapidement brisée par l'avènement d'une « *forme dégradée de capitalisme d'État* » (Bergère, 2007, p. 152). La montée de l'interventionnisme étatique – avec par exemple la relance de l'expérience des entreprises mixtes – est en effet teintée de népotisme et de corruption, sur fond d'idéologie stigmatisant la bourgeoisie. Le gouvernement n'hésite pas à réprimer brutalement les capitalistes qui s'opposent à sa politique. Dans le même temps, la stratégie qui consiste pour les entrepreneurs à trouver refuge dans les concessions en pareille situation est mise à mal par l'alliance passée entre le régime de Tchang Kai-Chek et la pègre qui ne se soucie guère de ces frontières. L'essor de pratiques capitalistes n'en est pas pour autant complètement remis en cause. Ainsi, l'appréciation de l'évolution globale du secteur privé dans la « décennie de Nankin » (1927-1937) s'avère difficile à réaliser. Les aspirations de contrôle du pouvoir central se heurtent en effet aux capacités de résistance des industriels qui parviennent bien souvent à se soustraire des décisions gouvernementales. Enfin, les affaires fleurissent pour des entrepreneurs dont les intérêts rencontrent ceux du gouvernement et qui bénéficient de protections officielles.

Après l'invasion japonaise de 1937, la Chine se trouve coupée en deux, et de chaque côté, le secteur privé est mis sous le contrôle du pouvoir politique. En Chine occupée, les usines sont détruites ou confisquées, entraînant un net recul du secteur industriel. En Chine libre, les capitalistes qui ont suivi Tchang Kai-Chek subissent d'abord de grandes pertes dans le mouvement de migration vers l'Ouest, qualifié de « Dunkerque de l'industrie chinoise » par Marie-Claire Bergère, avant d'être soumis à l'intervention croissante de l'État. Enfin, les banquiers installent leur siège social dans les concessions pendant que les ateliers s'entassent dans ce qui constitue jusqu'en 1941 un « îlot solitaire » épargné par les Japonais (Bergère, 2007).

La défaite des Japonais en 1945 laisse ensuite place à la guerre civile entre le Guomindang et le PCC, marquée par l'enlisement dans une crise économique de grande ampleur. La Chine connaît alors une période d'hyperinflation, tandis que l'investissement s'écroule et que l'interventionnisme étatique s'avère aussi inefficace dans les campagnes contrôlées par les communistes que dans les villes nationalistes. En reprenant le pouvoir sur les zones urbaines occupées par les japonais, le Guomindang s'empare d'une grande partie des capacités de production industrielle du pays (dans l'acier, l'électricité et le ciment notamment), ce qui servira de base aux nationalisations du PCC après 1949. Le régime de Tchang Kai-Chek s'écroule finalement dans la terreur, la réquisition de l'or imposée aux banques privées et aux particuliers en août 1948 faisant régner une atmosphère de traque dans

les villes. Ce retour sur la période nationaliste permet de relativiser la rupture révolutionnaire dans l'histoire de la Chine : le divorce entre entreprise privée et pouvoir politique avait en effet précédé l'arrivée des communistes au pouvoir, et la mainmise de l'État est déjà amorcée bien avant le mouvement de nationalisation de 1956.

2.1.4. L'établissement d'un système monétaire-salarial (SMS) sous la période maoïste (1949-1978)

La victoire définitive des révolutionnaires en 1949 entraîne assurément un changement radical de système politique et économique. Néanmoins, la tendance qui consiste à ne considérer la période maoïste que comme une parenthèse dans le développement capitaliste, ou à l'opposer catégoriquement à la réforme mise en œuvre après 1978 nous semble devoir être relativisée. En premier lieu car, comme nous venons de le montrer, les relations entre l'État et les entrepreneurs n'avaient pas toujours été radieuses auparavant. Ensuite, la rupture avec les capitalistes s'étale sur sept ans, sans que l'on puisse pour autant y déceler avec certitude l'aboutissement d'une stratégie planifiée du pouvoir communiste. Surtout, le rétablissement de l'unité du pays et la profonde réforme des institutions économiques posent les bases sur lesquelles les réformateurs entourant Deng Xiaoping vont pouvoir fonder leur politique.

2.1.4.1. L'assujettissement progressif des capitalistes

Une fois le PCC installé au pouvoir sur l'ensemble du pays, il peut alors déployer une politique économique suivant deux lignes directrices : le développement de l'industrie lourde et une croissance interne limitant le recours aux échanges avec l'étranger. Les nouvelles autorités n'ont dès lors d'autre choix que de se montrer rassurantes avec les industriels nationaux et mettent en avant une politique de « Front Uni » (1949-1952), qui vise à inciter l'ensemble des groupes sociaux, y compris la nouvelle catégorie des « capitalistes nationaux », à prendre part à l'effort de reconstruction et de reconstitution de l'appareil productif (Bergère, 2007). Le jeune gouvernement parvient ainsi à relancer le développement industriel en associant les grands patrons à ses décisions, certaines familles allant jusqu'à faire le choix de mettre fin à leur exil hongkongais. Dans les entreprises, des comités consultatifs composés de capitalistes et de syndicalistes (*laozi xieshang*) sont établis afin de régler les conflits et de rationaliser la production, quitte à demander à la classe ouvrière d'accepter des réductions de salaire et un allongement du temps de travail. L'État communiste parvient à rétablir la confiance d'une classe capitaliste qui n'a de son côté pas rompu avec l'habitude d'exploiter

les failles de la politique décidée depuis le Centre, tout en résistant aux mesures qui lui semblent moins favorables. Les déboires de la guerre de Corée (1950-1953), en renforçant le sentiment anti-capitaliste, et la montée en puissance des « gauchistes » au sein du PCC, vont cependant se traduire par une radicalisation de la ligne gouvernementale et la proclamation de l'abolition de la propriété privée.

Le lancement du mouvement des « Trois » puis des « Cinq Anti » (*wufan*) (1952-1956) entend mettre fin au prestige social et politique de la bourgeoisie et renforcer le contrôle de l'État sur les entreprises privées. Cette reprise en main par la puissance publique prend par exemple la forme d'amendes si élevées qu'elles conduisent à la perte du contrôle financier par le management, ou à la multiplication des comités consultatifs capital-travail dans les entreprises sous la supervision des fonctionnaires, réduisant les marges de manœuvre de la direction d'entreprise. Il faut néanmoins attendre 1956 pour que la rupture avec la politique du « Front Uni » soit entièrement consommée, date à laquelle le Premier ministre Zhou Enlai déclare que 99% des entreprises ont été nationalisées¹⁰². Les chiffres officiels ne tiennent cependant pas compte des micro-entreprises qui rythment la vie quotidienne (marchands de journaux, réparateurs ambulants, etc.) qui disparaissent dans les années 1960. La domestication du secteur privé pendant la première décennie du gouvernement communiste s'est donc faite progressivement, sans liquidation physique des capitalistes, les plus importants d'entre eux continuant à vivre dans de bonnes conditions matérielles. Mais la campagne de répression anti-droitière de juin 1957 indique que le divorce est consommé entre le régime et les capitalistes. Enfin, pendant la Révolution Culturelle (1966-1976), même les « capitalistes rouges » sont victimes de la critique de masse.

2.1.4.2. Une transformation profonde des structures sociales durant la période de reconstruction (1949-1956)

La lenteur de la réforme des entreprises contraste avec la rapidité de la réforme agraire lancée en 1950. La mobilisation des régions rurales avait commencé dès l'invasion japonaise, le PCC n'ayant pas attendu la fin de la guerre civile pour commencer la mise en pratique de certaines des idées socialistes. Mais la restructuration du monde paysan en collectivités communistes s'intensifie après 1949 dans une atmosphère de répression, accompagnée de procès expéditifs et d'exécutions de masse des propriétaires fonciers (Fairbank et Goldman,

¹⁰² Pour les historiens chinois, il ne s'agit cependant pas de nationalisation à proprement parler mais de « transformation » (*gaizuo*), les entreprises passant d'un statut privé à mixte, sans expropriation, le propriétaire continuant à toucher de faibles dividendes (Bergère, 2007).

2010). La campagne de collectivisation de la production agricole, qui conduit à transformer l'ensemble des exploitations familiales en coopératives, n'en suscite pas moins l'enthousiasme des élites communistes et des paysans¹⁰³. L'État s'impose alors comme le seul acheteur de produits agricoles et impose des quotas de production aux paysans, seuls quelques marchés informels restant tolérés en dehors de l'économie planifiée. Dès 1956, 98% des agriculteurs sont regroupés en coopératives. Le gouvernement impose enfin une distorsion des prix qui conduit à dévaloriser la production agricole au profit de la production industrielle, et peut alors focaliser l'essentiel de son attention sur les zones urbaines et l'industrie.

Les communistes au pouvoir se lancent également dans une transformation des structures sociales urbaines, mais de manière plus progressive que pour les institutions rurales. Dans une Chine largement agraire, l'État doit en effet « créer » presque *ex nihilo* la classe ouvrière, dont il fait sa base sociale. On ne comptait ainsi que trois millions de travailleurs dans le secondaire avant 1949, puis 15 millions en 1952 et enfin près de 70 millions en 1978 (Rocca, 2006). Proclamés « maîtres du régime », les ouvriers sont privilégiés en terme de prestige et de conditions d'existence, bénéficiant d'avantages sociaux importants au sein de leur unité de travail (*danwei*).

La priorité donnée au développement industriel dès l'arrivée du PCC aux commandes est très fortement inspirée du modèle soviétique, qui sert de ligne de conduite aux dirigeants chinois pendant leur première décennie au pouvoir¹⁰⁴. En conformité avec la stratégie de son illustre voisin, le gouvernement porte ses efforts sur l'industrie lourde et intensive en capitaux (métaux, machinerie, chimie), plutôt que dans des secteurs intensifs en travail qui auraient peut-être mieux convenu aux spécificités démographiques du pays. La mise en œuvre d'une telle politique requiert une grande mobilisation de la puissance publique, mais la détermination des autorités est telle que le niveau d'investissement atteint 26% du PIB dès 1954¹⁰⁵, un niveau particulièrement élevé pour un pays à ce niveau de développement. En dépit de la forte instabilité de la politique économique qui marque l'ère maoïste, l'impulsion donnée dans les premières années ne s'est pas relâchée ensuite. Durant la période qualifiée par Naughton de « Big Push », la production industrielle a ainsi crû de 11,5% par an entre 1952 et

¹⁰³ Entre 1950 et 1952, 42% de la terre arable a été redistribuée aux paysans pauvres sous forme de petites propriétés privées, confortant le soutien de la population au pouvoir en place (Naughton, 2007).

¹⁰⁴ Cette collaboration se traduit par l'envoi de 6000 conseillers soviétiques en Chine, pendant que 10000 étudiants chinois prennent le chemin inverse. Elle a également un impact dans la géographie du développement industriel, le centre de gravité passant des provinces côtières à celles du Nord-Est, imprégnées par une grande influence de l'URSS.

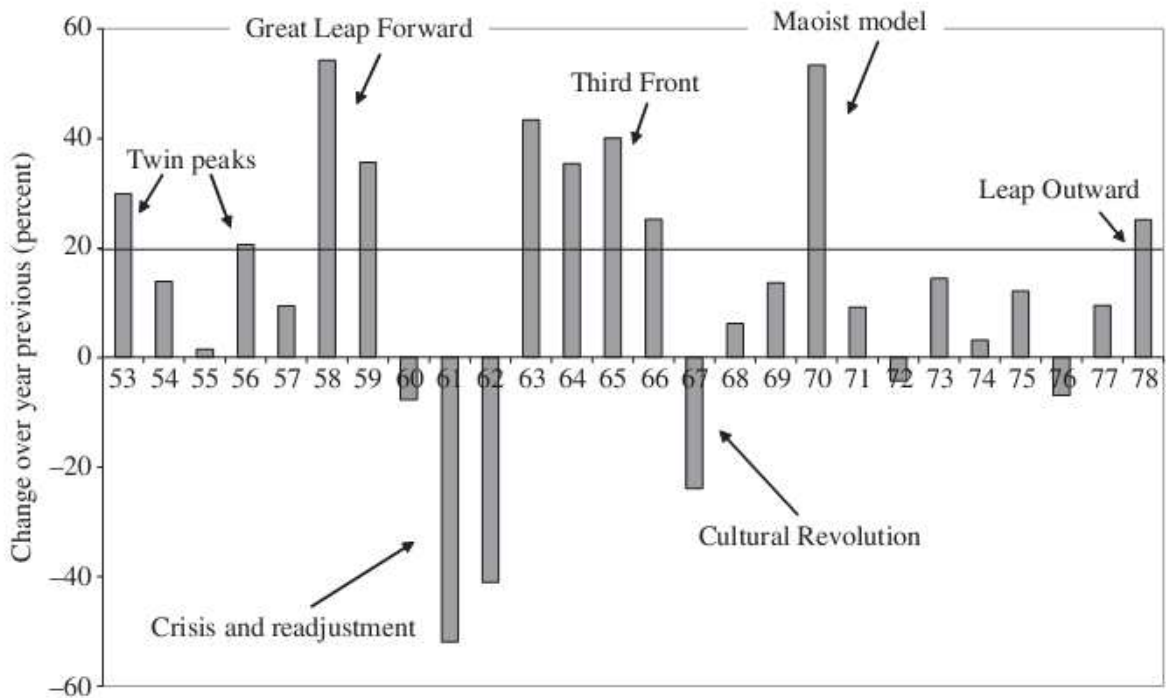
¹⁰⁵ 80% de ces investissements sont dirigés vers l'industrie lourde.

1978, la part du secteur industriel dans la production nationale passant de 18% à 44% (Naughton, 1995, 2007).

Au-delà du niveau d'investissement, c'est l'ensemble de la mise en œuvre de la politique économique qui est calquée sur le modèle soviétique. À partir du lancement du premier plan quinquennal (1953-1957), l'État assigne des objectifs de production aux entreprises et décide de l'allocation des ressources entre les producteurs. Au niveau micro-économique, les prix ne jouent plus le rôle de validation de la production, et le PCC renforce son contrôle sur la gestion des entreprises par le biais d'un système d'organisation du personnel très hiérarchisé. La planification se développe néanmoins dans des conditions spécifiques au cadre chinois. Le moindre développement d'infrastructures de transport et de communication contribue à une décentralisation plus importante de la prise de décisions. L'un des rares indicateurs permettant d'attester de la spécificité de ce mode de régulation par rapport au modèle soviétique réside dans le nombre beaucoup moins important de biens dont l'allocation est dirigée par le Centre (voir graphique en annexe n°2.1 sur l'évolution du nombre de biens alloués par l'État). Par ailleurs, les firmes de taille réduite occupent en Chine un rôle beaucoup plus important qu'en URSS.

En se basant sur l'investissement public comme principal indicateur, Naughton propose une périodisation de la politique économique menée par le PCC durant la période maoïste (voir graphique n°2.1). Il parvient ainsi à mettre en évidence les liens entre un environnement politique instable, marqué par des luttes internes au Parti et des campagnes de mobilisation massive de la population, et l'inconstance de la politique macro-économique, qui alterne entre des phases d'irrationalité et de modération.

Graphique n°2.1: Evolution de l'investissement public d'une année sur l'autre (1953-1978) (%)



Source : Naughton, 2007, p. 63. ; BNS, 1999 ; Statistical Yearbook of China, différentes années

Graphique n°2.2 : Niveau d'investissement en proportion du PIB (1952-2004)



Source : Bureau National des Statistiques, 1999 ; Statistical Yearbook of China, différentes années, in Naughton (2007, p. 57)

Au lendemain de la guerre civile, la phase de rétablissement (1949-1952) est caractérisée par le succès de la réforme agraire et la restauration de l'appareil productif, la production dans les secteurs primaire et secondaire dépassant rapidement le niveau d'avant-guerre. Le gouvernement met également fin à l'hyperinflation qui minait alors le développement. Le premier plan quinquennal (1953-1957) est ensuite sujet à de nombreux ajustements, les questions principales qui se posent aux dirigeants ayant trait au degré de décentralisation nécessaire ainsi qu'au rythme des réformes à adopter. On note deux pics d'investissements durant cette période, le premier au lancement du plan, puis le second une fois la réforme agraire achevée et le mouvement de nationalisation des entreprises accompli. Sur le plan politique, le PCC invite au début de l'année 1957 les voix critiques à s'exprimer dans la lignée du mouvement de déstalinisation à l'œuvre en URSS. Mais le mouvement des « Cent Fleurs » cède rapidement la place à la répression anti-droitière (fin 1957) et au choc du « Grand Bond en Avant » (1958-1960).

À l'issue du premier plan quinquennal, Mao s'impatiente et se fixe pour objectif de rattraper la puissance industrielle britannique en quelques années. Mais « *en réduisant massivement l'offre de travail et de terres disponibles pour la production alimentaire, et en augmentant les quotas obligatoires fournis à l'État, le virage à gauche de Mao condamnait les campagnes à la famine* » (Aglietta et Guo, 2012, p. 81). Celle-ci causa la mort de 25 à 30 millions d'individus en deux ans¹⁰⁶. Outre ce bilan désastreux, cette période est également celle de l'établissement des communes populaires dans les zones rurales, d'une plus grande décentralisation de la décision économique, et d'une tentative de « marcher sur ses deux jambes » dans l'industrie, en associant secteurs à faible contenu technologique et avancé. Le Grand Bond en Avant (GBA) s'est suivi d'une nécessaire phase de « réajustement » (1961-1963), durant laquelle l'investissement est drastiquement réduit et 20 millions de travailleurs urbains sont renvoyés à la campagne. Des milliers d'usines sont alors fermées et le Centre cherche à reprendre le contrôle sur l'économie. Dans le secteur agricole, un espace est rouvert au marché pour que les paysans puissent y écouler une petite partie de leur production. Les planificateurs reviennent en outre sur les décisions extravagantes du GBA qui ont conduit à d'incalculables pertes de terrain et de forêt au profit du développement industriel.

¹⁰⁶ Outre l'importance suffocante octroyée au développement industriel, parmi les décisions absurdes prises au début du Grand Bond en Avant figure la « campagne des quatre nuisibles » (*chu si hai yundong*) durant laquelle les paysans et les écoliers de tout le pays sont mis à contribution pour exterminer les moineaux qui se nourrissent des graines de céréales (ainsi que les rats, les mouches et les moustiques). Cet acharnement a entraîné un déséquilibre écologique favorisant la prolifération de criquets, qui se sont alors trouvés sans prédateurs.

L'inauguration du « Troisième Front » (1964-1966) met fin à cette politique de modération et renoue avec une version plus militariste du « Big Push ». L'idée de Mao, qui s'est brouillé avec l'URSS et se voit menacé par les États-Unis au Vietnam, est de lancer la construction d'une base industrielle à l'intérieur des terres et de protéger ainsi les capacités chinoises en cas d'invasion. Pour la première fois, l'industrie n'est plus contenue dans les provinces côtières et fait tache d'huile dans le pays. Mais le rapide développement industriel engendré par cette stratégie est freiné durant la première phase de la Révolution Culturelle (1967-1969), qui, sur le plan de la politique économique, ne rejoint pas le degré d'incohérence de la fin de la décennie précédente. Entre 1969 et 1971, un nouveau « bond » est orchestré, mais cette fois-ci en évitant un détournement massif des ressources agricoles au profit de l'industrie. Les contradictions se font néanmoins ressentir à partir de 1971, et dans une période d'apaisement international marquée par la visite du président américain Nixon (1972), le premier ministre Zhou Enlai décide de modérer le rythme des investissements et de les réorienter vers les provinces côtières. Des biens d'équipement visant à construire onze grandes usines d'engrais sont également importés en provenance des États-Unis et des Pays-Bas. Enfin, alors que la santé de Zhou Enlai se détériore, Deng Xiaoping retrouve une place importante dans la direction de la stratégie économique à partir de 1974, avant d'être de nouveau écarté avec l'avènement de la « bande des quatre » en 1976.

Résultats intermédiaires : la période socialiste comme étape vers l'entrée dans le capitalisme

Adopter la perspective de Chavance sur la familiarité des systèmes monétaires-salariaux nous permet d'appréhender la transition d'une forme de proto-capitalisme au socialisme non pas comme une rupture, mais plutôt comme une étape dans la continuité vers la formation d'institutions de type capitaliste. On assiste en effet à partir de la fin des années 1970 à la métamorphose des catégories constituées et/ou unifiées sous la période maoïste (salaires, prix, monnaie, profits et capital). À un niveau plus concret, le décollage des années 1980 s'explique en grande partie par les avancées réalisées sous l'égide du PCC dans plusieurs domaines.

Sur le plan politique, l'arrivée des communistes au pouvoir met fin aux périodes d'occupation vécues comme un traumatisme par la population chinoise et ses dirigeants. Ce retour à la souveraineté nationale se fait certes à l'origine sous le bouclier de l'URSS, mais

sans présence belliciste sur le territoire chinois¹⁰⁷. Le commerce avec l'étranger reste alors marginal. Libéré des pressions extérieures, le PCC s'est trouvé en mesure de renouer avec certains aspects du vieux système unitaire impérial, en parvenant à dissoudre ou à coopter l'ensemble des unités indépendantes de l'autorité centrale (Aglietta, Guo, 2012). Il s'est pour cela appuyé sur des campagnes de masse violentes et souvent irrationnelles sur le plan économique.

En plus d'être parvenu à amorcer un processus d'accumulation irrégulier, mais conséquent, le régime a également apporté à la population d'importants progrès sociaux dans les décennies suivant la Seconde Guerre mondiale. Le succès du système de santé permet tout d'abord de réduire considérablement la mortalité infantile (de 200‰ en 1949 à 47‰ en 1974), tandis que l'espérance de vie passe de 42,2 ans en 1950 à 66,4 ans en 1982 pour les hommes, et de 45,6 à 69,4 pour les femmes. L'essor démographique est également soutenu par une politique nataliste qui conduit quasiment au doublement de la population en trente ans, de 552 millions d'individus en 1952 à 1,017 milliard en 1982 (Aglietta, Guo, 2012 ; Naughton, 2007). L'éducation est une autre priorité du gouvernement communiste qui parvient à lutter efficacement contre l'illettrisme, en particulier dans les zones rurales (Pairault, 2008; Huang, 2008)¹⁰⁸. Cette appréciation relativement positive pourrait être poursuivie dans le domaine du niveau de vie par un simple regard porté sur l'évolution du PIB par habitant¹⁰⁹. Mais cela reviendrait à fermer les yeux sur les années de famine, venues rappeler que les avancées de la période maoïste pouvaient à tout moment être balayées par les incohérences du pouvoir.

Et pourtant, la restructuration du monde paysan en collectivités a permis de rompre avec les institutions rurales de l'époque impériale et constitue un élément essentiel de l'explication du décollage des années 1980. Cette nouvelle organisation a permis d'introduire des engrais et de nouvelles variétés de grain, entraînant d'importants gains de productivité dans les années 1970. Un des obstacles à la hausse de la production industrielle – le flux limité de ressources des campagnes vers les villes – pouvait enfin être surmonté¹¹⁰. Aglietta et Guo réinterprètent ainsi les travaux de Naughton à l'aune de la dynamique de croissance

¹⁰⁷ La Chine rompt d'ailleurs avec l'URSS en 1960, ce qui la conduit à se rapprocher du mouvement des « Non-Alignés ».

¹⁰⁸ En 1964, 33,6% de la population adulte était illettrée – dans l'incapacité d'identifier plus de 1500 caractères – contre 22,8% en 1982 (malgré une stabilité en chiffres absolus, autour de 230 millions d'individus) (Huang, 2008).

¹⁰⁹ S'il reste celui d'un pays pauvre, on note une légère amélioration sur l'ensemble de la période. Il faut cependant attendre les années 1980 pour que le PIB par tête en parité de pouvoir d'achat dépasse enfin celui de l'Inde (Pairault, 2007, p. 47).

¹¹⁰ Nous verrons dans le chapitre 4 que ce flux s'est maintenu les décennies suivantes par une forme d'« enclosure » spécifiquement chinoise.

inspirée des écrits d'Adam Smith. Selon eux, l'irrationalité des objectifs du Plan n'explique pas à elle seule les résultats en dents de scie de l'industrie sous la période maoïste. Si, à chaque accélération, le système s'est heurté à des limites, c'est également parce que la productivité agricole n'a pas cru assez rapidement pour libérer une main-d'œuvre susceptible de combler les besoins de l'industrie (voir tableau 2.2). En conséquence, « *le revenu réel cesse de progresser et l'économie reste piégée dans un équilibre stationnaire : la croissance de l'économie ne dépasse pas la croissance de la population, et le revenu réel par tête stagne* » (Aglietta et Guo, 2012, p. 83).

Tableau n°2.2 : Production agricole par tête (1955-1985) (en kg par habitant)

| | 1955-57 | 1964-66 | 1977-79 | 1983-85 |
|------------------|---------|---------|---------|---------|
| Grain | 303 | 274 | 318 | 376 |
| Huile comestible | 7,5 | 4,9* | 5,4 | 12,3 |
| Viande | 6,2** | 7,6*** | 9,3 | 15,1 |
| Coton | 2,4 | 2,8 | 2,2 | 4,8 |

*Seulement pour 1964-65

**Seulement pour 1957

***Seulement pour 1965

Source : China Statistical Yearbook 1989, in Naughton (1995, p. 53)

Dans l'industrie, la planification et la distorsion des prix ont pesé très lourd sur la société rurale et entraîné plusieurs périodes désastreuses. Elles ont cependant permis la construction d'une base industrielle, et notamment pour la première fois à l'intérieur du pays, avec la politique du « Troisième Front ». Si la croissance annuelle de l'économie atteint en moyenne 6% de 1952 à 1978, la part de l'industrie dans le PIB est passée sur la même période de 18 à 44%, pendant que celle de l'agriculture déclinait de 51 à 28%.

Au contraire de la régulation fordiste, le contrôle des salaires sous la période maoïste conduit à la fois à limiter les incitations matérielles susceptibles de mener à des gains de productivité industrielle, et contient les perspectives d'amélioration du niveau de vie. Si la population chinoise reste pauvre et les performances économiques instables, le contexte des années 1970 laisse entrevoir des perspectives d'amélioration. Outre la « révolution verte » évoquée précédemment, l'arrivée à l'âge adulte d'une population jeune et éduquée signifie l'explosion du nombre d'actifs susceptibles de prendre en main de nouvelles techniques industrielles. La combinaison de ces évolutions résulte en un surplus de main-d'œuvre rurale bénéficiant de garanties sociales moindres que la population urbaine, et qui a donc *a priori*

moins à perdre en cas de réforme¹¹¹. Enfin, l'entrée de la Chine à l'ONU en 1971 (elle prend alors le siège de membre permanent au Conseil de Sécurité occupé depuis 1949 par la République de Chine, autre nom de Taiwan), suivie par la visite de Nixon en 1972 signe l'apaisement des tensions internationales.

Plutôt qu'une rupture intégrale avec la politique économique de l'époque maoïste, la stratégie de l'équipe dirigeante qui s'installe au pouvoir en 1978 est mieux comprise comme une tentative visant à s'appuyer sur les réussites passées tout en veillant à ne pas se fixer d'objectifs irrationnels dévastateurs pour la population chinoise. Ainsi comme le souligne Amartya Sen, "*China's relative advantage over India is a product of its pre-reform [pre-1979] groundwork rather than its post-reform redirection*" (Sen, in Guruswamy et al., 2003, p.4749).

2.2. L'économie chinoise de 1978 à 2003 : une réentrée graduelle dans le capitalisme

Plusieurs raisons sont avancées pour expliquer l'adoption d'une série de réformes qui marquent rétrospectivement la réentrée de la Chine dans la famille capitaliste. L'arrivée au pouvoir des « réformateurs » Deng Xiaoping et Chen Yun est à juste titre considérée par les observateurs de la Chine contemporaine comme un moment important, même si le changement de leadership ne suffit pas à expliquer l'ampleur du virage que la Chine s'apprête alors à négocier. Les dirigeants chinois font face à une population marquée par les excès des mouvements de masse, et se fixent comme objectif d'améliorer son niveau de vie. Or le chômage urbain réapparaît à la fin de la décennie 1970, accentué par le retour en ville de vingt millions de « jeunes instruits » (*zhiqing*). Les campagnes connaissent elles aussi un surplus de main-d'œuvre dû aux gains de productivité agricole, préparant ainsi le terrain à des réformes de grande ampleur. Le contexte international joue également un rôle, la prise de distance vis-à-vis de l'URSS ayant conduit la Chine à intensifier la collaboration avec le monde occidental. Elle peut ainsi bénéficier de transferts de technologie, comme d'autres économies asiatiques ayant expérimenté un décollage économique avant elle.

2.2.1. La « réorientation » de Deng Xiaoping

Il semble que l'échec du V^{ème} plan défendu par Hua Guofeng (initialement prévu sur dix ans, 1976-1985) explique plus fondamentalement l'introduction d'une série de réformes visant au départ à « réajuster » des objectifs irréalisables. Les dirigeants se sont ensuite retrouvés dans un processus cumulatif les empêchant de faire marche arrière pendant toute la

¹¹¹ Même si eux bénéficient d'un attachement particulier à la terre, comme nous le verrons dans le chapitre 4.

décennie 1980. Cette période de l'histoire n'est donc pas réductible à la vision d'un homme – Deng Xiaoping – qui, convaincu des vertus de la concurrence et du libre-échange, aurait décidé de faire entrer la Chine dans l'ère de l'économie de marché. Nous soutenons ici dans la lignée de plusieurs économistes ayant analysé cette période que les décisions prises par l'équipe entourant le « Petit Timonier » s'inscrivent dans une logique de réorientation des objectifs initiaux, sans plan préétabli (Naughton, 1995; Chavance, 1997; Huchet, 1997; Breslin, 2011).

À la mort de Mao, l'idée de Hua Guofeng est de rompre avec le mouvement de décentralisation qui a marqué la Révolution Culturelle en accentuant le rôle de Pékin dans l'allocation des ressources, au détriment des provinces. Les objectifs sont très ambitieux et visent à mécaniser l'agriculture ainsi qu'à développer les industries énergétiques et militaires, en s'appuyant notamment sur les savoir-faire occidentaux. Mais ce plan est « bâti sur du sable » (Naughton, 1995) et mal préparé. Les prévisions concernant les réserves de pétrole et de gaz sur le territoire chinois sont excessivement optimistes, et la balance commerciale chinoise se retrouve en déficit. En réponse, le programme des « Quatre Modernisations », destiné à l'agriculture, à l'industrie, aux technologies et à la défense, est annoncé formellement par Deng Xiaoping en 1977. Lors du 3^{ème} plénum de décembre 1978, la nouvelle équipe dirigeante acte la décision de recentrer les objectifs sur le développement de l'agriculture et de la consommation au détriment de l'industrie lourde.

2.2.1.1. La décollectivisation du travail agricole

L'approbation de l'expérience de distribution des terres lancée par les fermiers eux-mêmes dans les provinces de l'Anhui et du Sichuan marque le début de la réforme économique (Pringle, 2011). Intéresser les paysans à la vente de leur production est perçu comme un moyen d'améliorer la productivité de l'agriculture. Deux décisions sont prises en ce sens : l'introduction du « système de responsabilité familiale » signe le retour à l'exploitation familiale plutôt que collective ; tandis que les paysans se voient octroyer la possibilité de vendre, une fois les quotas remplis, le surplus de leur production sur le marché¹¹². La « décollectivisation » de l'agriculture conduit à la dissolution définitive des Communes Populaires en 1984, mais sans privatisation des terres. Ces premières réformes n'en deviennent pas moins très populaires en provoquant une hausse rapide des revenus des

¹¹² La libéralisation des activités rurales annexes est rendue possible par la coexistence du plan et du marché dans l'allocation d'un bien – le *shuangguizhi* (Naughton, 1995). La mise en place d'un tel système, avec un prix nettement supérieur sur le marché, constitue une incitation forte au développement de ce type d'échanges.

ménages dont les ruraux sont les premiers bénéficiaires : les foyers percevaient ainsi 55% du revenu national en 1978, puis 66% en 1981 et 70% en 1983 (Naughton, 1995, p. 84)¹¹³.

2.2.1.2. La libéralisation de l'industrie

En revanche, la libéralisation de l'industrie, qui se trouve au cœur du système fiscal et des investissements, apparaît plus délicate à mettre en œuvre. Dans un premier temps, la perspective d'une crise de l'énergie et les problèmes chroniques de sous-emploi incitent les planificateurs à favoriser l'industrie légère et intensive en travail. Le stock d'investissements est réduit de 1978 à 1981. Dans leur structure, l'industrie de biens de consommation est préférée à l'industrie lourde : alors que la production industrielle lourde stagne (-2,8%), celle des biens de consommation croît de 36% en deux ans.

À côté de la réorientation de la planification, des expériences donnant plus d'autonomie aux entreprises publiques sont lancées dès 1978 dans les provinces occidentales. Pilotées par Zhao Ziyang¹¹⁴, elles accordent une plus grande marge de manœuvre au personnel gestionnaire et lui permet de conserver une partie des profits réalisés. 6600 entreprises sont concernées en juin 1980. Mais craignant pour la réduction des revenus du Trésor, le Centre ralentit le rythme de cette réforme en 1981 (Pringle, 2011).

Ce dernier consent également à autoriser l'apparition de nouveaux producteurs dès 1979. La plupart des entreprises qui bénéficient alors de cette possibilité s'appuient sur une reconversion d'ateliers collectifs et d'entreprises de communes et de brigades en Entreprises de Bourgs et de Villages (EBV) (Piovani et Li, 2011). Leur dynamisme permet d'utiliser l'excédent de main-d'œuvre rurale en accordant aux paysans a possibilité de « quitter la terre, pas la campagne » (*litu bu lixiang*)¹¹⁵. Elles jouent un rôle prépondérant dans la première phase du décollage industriel, en posant les bases d'un modèle d'utilisation intensive du travail reposant sur une main-d'œuvre peu coûteuse¹¹⁶. 123 millions d'individus y sont employés en 1994 contre 28 millions en 1980 (CSY, 1995, in Bergère, 2007). L'appréhension du statut des EBV a posé des difficultés méthodologiques majeures : elles sont propriété des

¹¹³ Voir également les tableaux en annexes n°2.2 et n°2.3 sur l'évolution des revenus ruraux et urbains depuis 1978.

¹¹⁴ Ce « réformateur », tour à tour premier ministre puis secrétaire général du Parti dans les années 1980, reste connu pour avoir pris la défense des protestataires de Tian An Men en 1989, s'opposant à la ligne conservatrice incarnée par le premier ministre de l'époque, Li Peng. Cette prise de position lui vaudra d'être placé en résidence surveillée jusqu'à sa mort, en 2005.

¹¹⁵ Cet objectif d'emploi de la main d'œuvre excédentaire est d'ailleurs explicitement fixé par les gouvernements locaux.

¹¹⁶ La production industrielle des entreprises de bourg est passée de 5,05% en 1978 à 14,2% en 1993. Celle des entreprises de village de 4,04% à 12,25% de la production industrielle nationale (Pringle, 2011).

gouvernements locaux, bénéficient d'un accès privilégié au crédit, mais ne sont pas pour autant « étatiques ». Elles sont généralement qualifiées d'entreprises « collectives », l'article 18 des réglementations sur les EBV de 1990 plaçant leurs actifs sous la propriété de « *tous les résidents ruraux du bourg ou du village* » (Pringle, 2011, p. 33)¹¹⁷.

Des expériences au départ plus restreintes sont menées au sein des zones économies spéciales (ZES) établies en 1979 dans les provinces côtières historiquement tournées vers l'extérieur¹¹⁸. L'objectif est d'y attirer les investissements directs en provenance de l'étranger (IDE) et des technologies en faisant bénéficier les investisseurs de facilités légales et d'avantages fiscaux. Les usines qui s'y établissent ont recours à des travailleurs migrants originaires de zones rurales, posant ainsi les bases d'un mouvement migratoire et d'une relation salariale amenés à s'étendre au cours de la décennie suivante.

Si la croissance des années 1980 s'explique d'abord par les mesures de réorientation que nous venons de mentionner, c'est bien la décision de généraliser le « système de responsabilité du directeur » en 1986 qui constitue la rupture la plus importante vis-à-vis de la planification. À cette date, les réformateurs sont « *de retour dans le siège conducteur* » (Pringle, 2011, p. 26)¹¹⁹. La plus grande autonomie donnée aux entreprises publiques et la reconnaissance de leur personnalité juridique constituent la première étape dans l'abandon de la *danwei*, processus qui prend une tout autre ampleur dans la seconde moitié des années 1990 (Rocca, 2006 ; Pairault, 2008). Concrètement, les managers se voient accorder le pouvoir de fixer le prix de vente de leur production et de garder une partie des profits réalisés. Si bien qu'en 1987, seuls les prix de 60 produits sont encore fixés par la commission d'État au plan, contre 700 en 1978 l'État (Bergère, 2007 ; Huchet, 2014 ; Naughton, 1995) (voir tableau suivant).

¹¹⁷Huang propose quant à lui de résoudre le défi posé par les EBV aux économistes mainstream – pour lesquels les entreprises aux droits de propriété non-clarifiés ne peuvent être performantes –, en considérant que 10 des 12 millions d'EBV étaient « *complètement et manifestement privées* » (Huang, 2008). Selon lui, leur définition fait avant tout référence à leur emplacement (situées en zones rurales) et non au type de propriété. Il s'agit selon lui d'entreprises indépendantes de l'État, fortement compétitives, et c'est d'ailleurs sur le dynamisme de cet entrepreneuriat rural que repose le succès des années 1980, en opposition au « capitalisme bureaucratique » de la décennie suivante. Kotz et Mc Donough évoquent quant à eux des entreprises de « propriété publique mais orientées vers le marché » (Kotz, Mc Donough, 2015).

¹¹⁸Quatre ZES ont été créées en 1979 dans les provinces du Guangdong et du Fujian, dans les villes de Shantou, Shenzhen, Zhuhai, Xiamen. Quatorze villes furent ajoutées à cette liste en 1986.

¹¹⁹Trois documents sont émis par le Conseil d'État et le département de l'organisation centrale du Parti et serviront de base à la loi sur les entreprises de 1988 (Pringle, 2011).

Tableau n°2.3 : Type de prix en proportion des ventes totales (1978-1993)

| | 1978 | 1985 | 1988 | 1990 | 1993 |
|-----------|-------------|------|------|------|------|
| Marchand | 3% | 34% | 49% | 45% | 95% |
| Supervisé | Négligeable | 19% | 22% | 25% | |
| Fixé | 97% | 47% | 29% | 30% | 5% |

Sources : Tian Yuan et Qiao Gang, 1991 ; Sun Xiangyi 1993 ; Niu Genying 1994 ; Industrial statistics (différentes années), in Naughton (1995, p. 14)

Un pas est également fait la même année vers l'instauration d'une relation salariale capitaliste dans les entreprises publiques avec la possibilité donnée à leurs dirigeants de décider des compensations et de la durée des emplois. La contractualisation est donc réintroduite, mais l'attachement de la population au « bol à riz en fer » (*tie fan wan*) constitue alors un frein majeur à la mise en œuvre de cette mesure.

Les réformes mises en place dans les années 1980 sont graduelles, la stratégie des autorités chinoises reposant sur une réorientation de l'économie plutôt que sur une rupture radicale à la soviétique (Chavance, 1997 ; Naughton, 1995). Le secteur public est resté largement intact et l'introduction des mécanismes de marché s'est faite par la marge, dans des secteurs considérés comme non stratégiques, les décisions de refondre les institutions agricoles et de constituer des EBV de petite taille se montrant particulièrement adaptées au contexte chinois. À partir de la seconde moitié des années 1980, les mécanismes de marché ont pris de l'importance dans l'allocation des ressources, comme le montre le tableau en annexe n°2.4 concernant la production d'acier et sa répartition.

2.2.1.3. La « surchauffe » de 1988

Le poids de l'industrie dans la planification et le rôle de la *danwei* dans la socialisation de la classe ouvrière ont conduit les dirigeants à épargner les ouvriers dans la décennie 1980. L'État a également poursuivi sa politique de subvention de la population urbaine en revendant les produits agricoles à un prix inférieur à celui du marché. Mais le maintien d'une contrainte budgétaire « lâche »¹²⁰ et la timidité de la réforme du système bancaire – qui doit supporter le creusement de l'endettement public – provoquent une accélération de l'inflation. Celle-ci atteint 18,8% et 18% en 1988 et 1989, tandis que les salaires restent contrôlés par l'État (Naughton, 1995 ; Zhu et Kotz, 2011). Les autorités proclament donc une « pause » dans les réformes afin de repenser leur rôle dans la régulation économique.

¹²⁰ Les activités d'une organisation (que ce soit une entreprise ou un gouvernement local), sont sujettes à une contrainte budgétaire « lâche », lorsqu'elles ne sont pas contraintes par leurs ressources propres (Kornai, 1999). En cas de déficit, elle peut en effet s'attendre à obtenir l'aide de l'échelon supérieur.

La reprise du contrôle des prix par l'État qui a suivi cette surchauffe témoigne du processus incrémental de la réforme dans la décennie 1980. La diminution des crédits accordés aux entreprises de bourg et de village entraîne une baisse du nombre d'emplois dans ce secteur pourtant dynamique, de 47,2 millions en 1988 à 45,9 millions en 1990 (Pringle, 2011). Le retour en arrière est encore plus important après la répression de Tian An Men, avec la montée des taxes et la multiplication des obstacles pour les entreprises n'appartenant pas à l'État (Breslin, 2004). Mais si les dirigeants ont un temps craint de voir le régime vaciller, la stratégie adoptée après trois années de « pause » consiste finalement à s'appuyer sur les réformes économiques pour se bâtir une nouvelle légitimité. L'adoption du concept d'« économie socialiste de marché » lors du XIV^e congrès d'octobre 1992 incarne alors la synthèse entre le maintien de la prépondérance de la propriété publique des moyens de production et l'extension des mécanismes de marché dans l'allocation des ressources et la fixation des prix¹²¹.

La dégradation des finances publiques et la vitalité du secteur privé dans les années 1980 ne laissent pourtant de poser la question de la performance des entreprises publiques. Celles-ci ont souvent été analysées comme des mastodontes largement inefficaces. De fait, leur part dans la production industrielle a décliné beaucoup plus rapidement que la masse d'emplois publics. Elles consomment en outre de l'énergie et des ressources qui ne peuvent être allouées au reste de l'économie, ainsi que d'importantes subventions qui mettent en péril l'ensemble du système financier. Il convient néanmoins de garder à l'esprit que dans une économie planifiée et peu ouverte, elles n'avaient pas pour but de maximiser les profits ou d'être compétitives au plan international. En l'absence de secteur privé, l'une de leurs fonctions consistait à absorber la force de travail urbaine excédentaire, quitte à être contraintes au sur-emploi. Leurs objectifs changent radicalement durant les années 1990. La montée en puissance d'autres types d'entreprises d'un côté¹²², et la dégradation financière des entreprises publiques de l'autre, incitent les autorités à promouvoir la compétitivité et la quête de profits au sein de ces dernières.

¹²¹ L'importance de la propriété publique semble même consacrée par la révision constitutionnelle de 1993: "*the state-owned economy, i.e. the socialist economy with ownership by the people as a whole, is the leading force in the national economy. The state will ensure the consolidation and development to the state-owned economy*" (in Breslin, 2004, pp. 7-8).

¹²² Qu'elles soient collectives ou privées (cette dernière catégorie comprend les entreprises privées chinoises ainsi que les joint-ventures établies en partenariat avec des étrangers). La part de la production industrielle des entreprises publiques chute ainsi de 54,4% à 34% (en valeur) entre 1990 et 1994 (China Statistical Yearbook, 1995). Ces dernières employaient par ailleurs 78,3% de la population urbaine en 1978, contre 60,1% en 1994. Mais du fait de la croissance de la population chinoise, l'emploi total y augmenta en réalité de 49% sur la même période.

2.2.2. L'« économie socialiste de marché » et la restructuration des entreprises publiques (1992-2003)

Les années 1993-1994 marquent l'accélération des réformes avec le lancement d'une politique visant à restructurer les grandes entreprises publiques¹²³ et à privatiser les entreprises de taille restreinte, afin notamment de rétablir la capacité fiscale de l'État. La mise en œuvre de cette stratégie s'étale sur pas moins d'une décennie. Rappelons tout d'abord que dans les *danwei*, les tâches liées à la production (conception, gestion des fournisseurs, commercialisation et vente) étaient assurées par le planificateur, sous une contrainte budgétaire « lâche ». À l'inverse, leur fonction sociale était bien plus importante que celle des entreprises capitalistes, avec la prise en charge de la protection sociale et du logement, et l'imposition d'un intense contrôle social sur ses membres. À partir des années 1980, l'un des objectifs de la réforme consiste à internaliser les fonctions assumées par le Plan tout en externalisant les secondes (Pairault, 2008; Pairault, 2015; Naughton, 2007).

Pékin avait dans un premier temps promu le passage à une gestion déconcentrée accordant un rôle plus important aux localités, jusqu'aux réformes plus importantes de 1986. Mais ce n'est qu'en 1993 que le PCC accorde aux personnes morales la possibilité de détenir des droits patrimoniaux. La gestion comptable est également transformée cette même année, l'accent étant mis sur l'importance des transactions contractuelles et la gestion financière plutôt que sur la fabrication matérielle de biens. L'introduction d'un Code du travail en 1994 – qui signifie pour les travailleurs urbains la fin du « bol à riz en fer » – constitue une autre étape de la transformation des *danwei* en de véritables entreprises avec l'aboutissement du transfert de la gestion des ressources humaines amorcé en 1986 (Pairault, 2015).

Si les réformes de 1993-1994 ont permis de renouveler la fonction des entreprises publiques, l'objectif de la décennie 1990 consiste en fin de compte à les restructurer en les soumettant à des techniques de gestion relevant du droit privé, ou en d'autres termes, de mettre fin à la contrainte budgétaire « lâche » considérée comme responsable de la surchauffe

¹²³ La manière de qualifier ces entreprises varie d'un auteur à l'autre, les auteurs francophones utilisant généralement le terme d'« entreprises d'État », traduit de l'anglais « state-owned enterprises » (SOE). Nous optons ici pour la convention adoptée par Pairault et inspirée par la Commission européenne, qui permet d'éviter la confusion entre l'État en tant que personne morale et les institutions permettant d'administrer la nation : il parle d'entreprises publiques (ou à capitaux publics) pour évoquer « toute entreprise sur laquelle les pouvoirs publics peuvent exercer directement ou indirectement une influence dominante du fait de la propriété, de la participation financière ou des règles qui la régissent et ce indépendamment de la forme juridique adoptée par cette entreprise (CEE, 1980). Le secteur des entreprises à capitaux publics ne peut être assimilé à un secteur d'État car c'est aujourd'hui en Chine un secteur d'entreprises vouées au marché et ayant une individualité juridique, patrimoniale et financière » (Pairault, 2015, p. 20).

de la décennie précédente. Plutôt que de viser leur privatisation, le code de 1993 sur les sociétés de capitaux (*gongsifa*) organise la dématérialisation du patrimoine national : « *de détenteur de biens matériels tangibles, le peuple représenté par l'État [devient] détenteur de droits sur ces biens ou sur leur contrepartie quand ils ont été vendus, échangés, fusionnés...* » (Pairault, 2015, p. 24). Cette réforme repose ainsi sur la distinction subtile entre droits de propriété et droits de détention (*zhanyou*), ces derniers introduisant une notion de révocabilité. De ce fait, « *on autorise la gestion à titre privé de moyens de production toujours publics* » (Pairault, 2015, p. 27).

Le processus s'accélère lors du XV^e congrès du PCC en 1997, lorsque la décision est prise par Jiang Zemin et Zhu Rongji de « retenir les grandes et laisser les petites » entreprises (*zhua da fang xiao*). La plupart des PME sont alors mises en faillites, « louées » à des personnes privées, ou partiellement, voire complètement privatisées, tandis que les grandes entreprises sont transformées en sociétés par action¹²⁴. Cette politique entraîne en quelques années une réduction de près de 40% du nombre d'entreprises industrielles appartenant à l'État, et la disparition de plusieurs dizaines de millions d'emplois publics dans les zones urbaines¹²⁵.

Mais la dématérialisation des actifs d'État accroît malgré tout le risque de détournements et conduit à l'élaboration d'une série de lois et de règlements définissant les différentes formes d'entreprises. Et si le tableau en annexe n°2.5 montre l'importance croissante des entreprises de droit privé depuis cette époque, il ne permet pas de faire ressortir la part des entreprises à capitaux privés. « *C'est là très évidemment l'expression du succès des réformes : avoir transformé des entreprises de droit public en entreprises de droit privé dont le financement public n'est plus la caractéristique immédiatement perceptible — même si cela résulte en partie d'un habillage sémantique* » (Pairault, 2015, p. 32). La dématérialisation du patrimoine national impose en conséquence de renouveler sa gestion. La création de la State-owned Assets Supervision and Administration Commission du Conseil d'État (SASAC) en 2003 permet de fusionner les fonctions de différentes administrations en une seule structure

¹²⁴Lors de ce congrès, Jiang Zemin a voulu favoriser la transformation des entreprises d'État en sociétés par action afin de « clarifier les droits de propriété ». Mais la frénésie qui s'en est suivie, accompagnée de risques d'accaparements et de détournements d'actifs, a conduit le gouvernement à intervenir dès juillet 1998 pour éviter les dérives d'une privatisation incontrôlée (Pairault, 2007, 2015).

¹²⁵ Les statistiques sur le sujet sont difficilement exploitables. Selon le Bureau National des Statistiques (BNS), le nombre de ces entreprises passe approximativement de 100 000 à 61 000 de 1993 à 1999 (BNS, 2000, in Rocca, 2006).

chargée du contrôle des « entreprises centrales » (*zhongyang qiye* ou *yangqi*), c'est-à-dire les entreprises à capitaux publics sous la tutelle du gouvernement central (Pairault, 2015)¹²⁶.

Deux périodes peuvent schématiquement être distinguées dans la période allant de 1978 à 2003. À la fin des années 1970, les dirigeants chinois opèrent un « réajustement » de la politique économique afin de rompre avec les excès de l'époque précédente. Dans les campagnes, les structures économiques et sociales évoluent rapidement, avec la fin des communes populaires, le lancement d'un mouvement migratoire de grande ampleur et le développement de petites structures industrielles très dynamiques. Le cœur de l'industrie urbaine reste quant à lui épargné à l'exception de quelques expérimentations telles que les zones économiques spéciales et la mise en place du système de responsabilité. Le processus s'accélère en revanche dans la première moitié des années 1990, les autorités veillant à maintenir un contrôle sur la restructuration des entreprises publiques afin d'éviter le « big bang » à la soviétique.

2.3. Identification de la configuration institutionnelle chinoise contemporaine

La section suivante vise à retracer les transformations de la configuration institutionnelle chinoise depuis le début des années 2000, afin de dégager certaines de ses caractéristiques actuelles, pour mieux faire ressortir les menaces à la cohérence dans la dernière section. Plutôt que de reprendre une à une chacune des cinq formes institutionnelles de l'approche en termes de régulation – exercice déjà opéré par Boyer lui-même (voir tableau en annexe n°2.10) –, nous cherchons à mettre en évidence certains des aspects importants du mode de développement chinois, qui éclairent la suite de notre travail. Nous montrons ainsi que les entreprises privées occupent aujourd'hui le rôle principal dans la production industrielle, avant d'évoquer la place de l'intégration dans l'économie internationale, en lien avec la gestion du RMB. La forme de l'État est ensuite analysée en trois temps, à travers le corporatisme des gouvernements locaux, le mode de gouvernance mis en place dans la période de réformes, avant de questionner le type de légitimité permettant au pouvoir de rester en place. La forme du rapport salarial fera quant à elle l'objet d'un chapitre à part entière.

¹²⁶ On distingue au sein de cette organisation le niveau national des instances locales gérées par les gouvernements locaux. Fin 2011, 117 entreprises centrales étaient placées sous la tutelle de la SASAC.

2.3.1. La renaissance du secteur privé

Le « pragmatisme » de la réforme tant loué par les analystes de la période des réformes se retrouve notamment dans le développement du secteur privé. La longue tradition entrepreneuriale semble avoir joué un rôle important dans la renaissance de ce secteur, la plupart des anciens pays socialistes n'ayant pas connu un tel essor (Bergère, 2007). Avant même d'être autorisées par des réglementations, des initiatives apparaissent localement, « hors du Plan », dès la fin de la décennie 1970. Plutôt que de les réprimer, les dirigeants optent pour une attitude conciliante et cherchent à s'appuyer sur ce dynamisme tout en le contrôlant. La régulation des activités privées est ainsi généralement élaborée *ex post*. Les entreprises individuelles (*getihu*) obtiennent un statut légal en 1981, alors qu'il faut attendre 1987 pour que le secteur privé urbain (*siying*) soit officiellement reconnu (Bergère, 2007 ; Pairault, 2008). Le contexte des années 1980 est enfin marqué par des caractéristiques qui restent toujours prégnantes aujourd'hui (importance de la diaspora, des réseaux (*guanxi*), et des entreprises de petite taille).

Ce processus s'accélère dans la décennie 1990, le développement du secteur privé étant largement porté par la décision du gouvernement central de se séparer des entreprises de taille restreinte. Et si la délimitation du secteur public prête à confusion chez les observateurs étrangers, celle du secteur privé n'est pas une tâche plus aisée. Le statut de ces entreprises a en effet grandement varié en fonction des circonstances, le décalage entre l'étiquette et la réalité contribuant à brouiller l'analyse. Certaines PME sont passées sous le contrôle des autorités locales, quand d'autres sont tombées sous la tutelle d'entreprises publiques prospères. Nombre d'entre elles ont également été cédées aux cadres gestionnaires avec l'aval des autorités locales¹²⁷. Il aura d'ailleurs fallu attendre 2004 pour que l'article 13 de la constitution révisée garantisse la protection des patrimoines privés, cette disposition ne faisant l'objet d'une loi qu'en 2007 (Bergère, 2007). L'apparition dès les années 1980 d'entreprises « mixtes » (joint-venture) détenues jusqu'à 49% par des étrangers, puis la possibilité pour les étrangers de détenir des entreprises à 100% (WFOE) complexifient un peu plus le tableau¹²⁸.

¹²⁷ Un foisonnement de statuts apparaît dans les années 1990, de l'entreprise « chapeau-rouge » (*hongmao*) faussement publique à « chapeau étranger » (*yangmao*) en passant par des entreprises sino-étrangères classées parmi les entreprises publiques. Lors des privatisations, l'une des techniques d'accaparement déguisée consiste à créer des filiales dans une entreprise publique et à s'en séparer dans la foulée. Elle est restée sous le nom évocateur de « la mère est pauvre et les enfants sont riches » (*muqiong zifu*) (Bergère, 2007).

¹²⁸ Pour Huchet et Richet, « [l]a nouvelle vague des réformes introduites en 1997 a accentué l'hétérogénéité des firmes chinoises en mettant en place un nouveau mode de régulation assurant à la fois la protection des grands groupes non-concurrentiels et stratégiques et en plaçant en position concurrentielle les autres entreprises du

Mais au-delà du manque de clarté sur le statut des entreprises privées, c'est plutôt l'absence de soutien clair à ce secteur qui est susceptible de se poser en obstacle à son développement. Les entrepreneurs chinois souffrent en particulier de difficultés d'accès au crédit, le système bancaire étant tourné vers le financement des activités du secteur public. Ces derniers n'ont alors guère d'autre choix que d'avoir recours à des techniques de financement informelles, telles que les tontines et les monts de piété, qui les rendent grandement vulnérables. Cette situation s'est néanmoins améliorée depuis les années 2000 pour les plus grandes et les plus prospères des entreprises privées (Bergère, 2007 ; Huang, 2008 ; Aglietta et Guo, 2012). En dépit de ces restrictions, le mouvement de privatisation a intensifié l'essor du secteur privé dans les années 1990, à l'exception des entreprises individuelles (*getihu*).

L'émergence de couches « intermédiaires » ou « moyennes » correspond alors « *moins à celles de nouvelles forces q'au recyclage des anciens cadres techniques et administratifs de la société maoïste, transformé par les vertus de la réforme en « entrepreneurs »* » (Bergère, 2007, p. 299). Ces capitalistes doivent en effet beaucoup à leur généalogie et à leurs réseaux politiques¹²⁹. Dès les premières vagues de privatisation en 1988, de nombreux officiels confient les entreprises à des proches, les deux groupes devenant de fait dépendants l'un de l'autre. Pour les premiers, il est primordial d'entretenir de bonnes relations avec des dirigeants et de s'assurer des protections au sein du Parti, au niveau local ou national, ce qui nécessite d'avoir recours aux pots-de-vin (Breslin, 2004 ; Bergère, 2007). Il est par ailleurs impossible de développer une activité entrepreneuriale sans le soutien des instances officielles à partir d'un certain seuil, lorsque les affaires deviennent florissantes. Cette résurgence d'une forme de « capitalisme bureaucratique » mise en évidence par Bergère (2007) constitue une caractéristique essentielle du mode de régulation chinois depuis le lancement des réformes¹³⁰.

Les relations entre l'État et les capitalistes restent donc ambiguës durant les deux décennies suivant 1978. À cette date, Deng Xiaoping fait référence à la politique de Front Uni du début de l'époque maoïste, prônant la collaboration entre groupes sociaux contre

secteur d'État avec les entreprises d'un secteur privé croissant composé des firmes domestiques et sino-étrangères » (Huchet, Richet, 2005, p. 29).

¹²⁹ Breslin abonde en ce sens et note que “*much of what is considered non-state remains heavily connected to officialdom through various mechanisms. Much of the non-state sector in contemporary China has its origins in the party-state sector that spawned it*” (Breslin, 2004).

¹³⁰ Bergère (2007) souligne que le népotisme qui imprègne le monde des affaires chinois est néanmoins « éclairé » : on choisit un proche talentueux, formé, à qui l'on adjoint des conseillers compétents. Ces nouveaux héritiers intègrent l'importance de l'expertise et du respect de l'environnement. Guiheux (2015) montre en outre que l'essor de la philanthropie, qui renoue avec d'anciennes pratiques confucéennes, peut être interprété comme une contribution des entrepreneurs à l'élaboration d'un nouveau compromis social (voir encadré n°5.4)

l'impérialisme et vers la modernisation. Mais ce n'est qu'avec l'énoncé par Jiang Zemin de la théorie des « Trois Représentations » (*san ge daibiao*) en 2001, et son inscription dans les statuts du Parti l'année suivante que le rôle des capitalistes est officiellement reconnu. Le prolétariat n'est plus l'unique entité représentée par le PCC, les capitalistes se voyant non seulement autorisés à rejoindre le Parti, mais également à remplir des fonctions officielles aussi élevées que vice-gouverneur de province. Cette stratégie de cooptation, loin de provoquer l'ire d'une bourgeoisie d'affaires avide de démocratie parlementaire, est en réalité bien perçue par les capitalistes, et en particulier les plus importants d'entre eux. Ils voient d'un bon œil les protections dont ils bénéficient, tandis que leur capacité d'influence sur les décisions les préserve de velléités d'indépendance. La mobilité des élites entre les sphères politique et économique s'observe d'ailleurs à tous les niveaux de la société (Boyer, 2013b). Bergère constate ainsi que le processus à l'œuvre pendant trois décennies a entraîné la formation d'une « bourgeoisie consentante », plutôt que d'une « bourgeoisie conquérante » susceptible de déstabiliser le régime (Bergère, 2007). Il serait donc tout à fait réducteur de n'appréhender l'étroitesse du lien entre l'État et les capitalistes que de l'unique point de vue des limites posées à ces derniers.

Le dynamisme du secteur non-étatique a ainsi largement contribué aux succès de l'industrie chinoise (voir chapitre 8). Il représente aujourd'hui légèrement plus de la moitié du montant total des capitaux propres des entreprises chinoises et des investissements en capital fixe ; et comptait en 2010 pour 70% de la production industrielle (Huchet, 2014). Cet essor est enfin porté par l'afflux d'IDE en provenance d'Asie, en particulier de Hong Kong et de Taiwan.

2.3.2. L'intégration de la Chine dans les échanges commerciaux internationaux

L'ouverture de l'économie chinoise est une autre caractéristique fondamentale de la période qui s'est ouverte par l'arrivée de Deng au pouvoir. Les chiffres du commerce extérieur n'ont de cesse de susciter des commentaires élogieux ou craintifs depuis la fin des années 1990 (Lemoine et Unal, 2012; Zhu et Kotz, 2011)¹³¹. Il serait pourtant hasardeux de réduire le modèle de croissance chinois à son caractère extraverti, voire de considérer que les structures économiques n'ont fait que s'adapter au processus d'intégration dans les échanges

¹³¹ La Chine serait ainsi devenue la 1^{ère} nation exportatrice en 2009, puis la 1^{ère} puissance commerciale en 2013 (Inman, 2010 ; Monaghan, 2014).

internationaux¹³². Il apparaît au contraire que cette ouverture est restée largement maîtrisée par les dirigeants chinois, voire, comme le souligne Breslin, qu'elle ait pu être instrumentalisée à des fins de politique intérieure (Breslin, 2004).

On peut identifier quatre phases dans l'internationalisation de l'économie chinoise depuis 1978. Jusqu'à 1986, les zones économiques spéciales sont conçues comme une « fenêtre sur le monde » (Breslin, 2004). Cette stratégie inspirée par les exemples coréen et taiwanais permet de développer – tout en les contenant – les contacts avec l'étranger. Si ces îlots de libéralisme économique constituent des expériences importantes d'apprentissage des techniques capitalistes modernes du point de vue des transferts des technologies ainsi que de l'organisation du travail (Ruffier, 2006, p. 161), la Chine ne connaît pas encore d'explosion de la balance commerciale et des IDE. La croissance de la production agricole et des biens de consommation est alors absorbée par la hausse des revenus du travail. À cette époque, seuls Taiwan et Hong Kong sont mis à contribution de manière significative, donnant forme à un autre particularisme du développement chinois. Selon Bergère, la diaspora aurait en effet fourni 60 à 70% des IDE jusqu'au milieu des années 2000, notamment dans les industries intensives en main-d'œuvre peu qualifiée (Bergère, 2007).

Le processus s'accélère ensuite pour créer un environnement plus favorable aux investissements étrangers. Ces derniers bénéficient de la promulgation de nouveaux statuts d'entreprises (Joint Venture (JV) et Wholly Foreign Owned Enterprise (WFOE)), d'une baisse des taxes, de la possibilité de convertir leurs profits dans une monnaie étrangère et de les rapatrier. Cette politique permet d'attirer d'avantage d'IDE, en particulier dans les zones côtières. À partir de 1985, une plus grande partie de la production chinoise est en outre destinée à l'export, notamment les produits manufacturés dans les entreprises de bourg et de village (voir annexe n°2.6).

Ce n'est qu'après le « Voyage dans le Sud » (*nan xun*) de Deng, en 1992, que la Chine commence à émerger en tant que puissance commerciale mondiale. Depuis la dépréciation du RMB en 1994, la balance commerciale est chaque année excédentaire (voir annexe n°2.6), notamment grâce aux surplus accumulés dans les échanges avec les États-Unis. La décennie n'en est pas moins marquée par d'intenses discussions au sein de l'élite politique sur l'opportunité que représente l'adhésion à l'OMC, finalement approuvée en 2001. Un groupe représenté par l'économiste Han Deqiang met en garde contre les conditions fixées par les

¹³² Les partisans du consensus de Washington vont encore plus loin en considérant que l'ouverture réduira à terme les marges de manœuvre des dirigeants chinois, provoquant un bouleversement du système politique.

règles internationales qui empêcheront la Chine de soutenir les groupes sociaux et les secteurs les plus faibles, en particulier l'agriculture et les grandes entreprises publiques (Breslin, 2004). Considérer l'entrée à l'OMC comme la suite logique et inéluctable du processus de réformes revient donc en réalité à sous-estimer l'importance des conflits politiques internes au PCC. Si cette décision a été prise en partie pour s'assurer l'accès aux marchés du monde développé et dans l'espoir d'accélérer la diffusion du progrès technique, elle reflète de manière plus fondamentale le positionnement d'un groupe guidé par le premier ministre Zhu Rongji (1998-2003), pour qui l'adhésion à l'OMC sert de catalyseur à des réformes institutionnelles profondes conduisant à soumettre les secteurs domestiques à la compétition (Breslin, 2004 ; Bergère, 2007). Face au scepticisme des bureaucrates, l'équipe dirigeante s'est ainsi appuyée sur la pression internationale pour accélérer le rythme des réformes.

Dans la période qui s'ouvre après 2001, les exportations deviennent le principal moteur de la croissance. Entre 2001 et 2007, les exportations augmentent de 20,9% par an en moyenne, leur part dans le PIB passant de 22,7 à 38,6%. Elles contribuent à 57,4% de la croissance du PIB sur l'ensemble de la période, venant pallier l'appauvrissement d'une partie de la population qui ne peut suivre le rythme de consommation imposé par le développement des capacités de production (Kotz et Zhu, 2011). À partir de 2002, la Chine devient en outre la destination favorite des IDE, au détriment des États-Unis (OCDE, 2003). Les dirigeants ne se sont cependant pas rangés à la norme libérale consistant – en théorie – à exposer l'ensemble de son économie à la concurrence internationale. L'État s'attèle en effet à sécuriser les intérêts qu'ils considèrent comme essentiels, et ce tant en interne – aux niveaux central et provincial – qu'à l'international¹³³. Comme le souligne Boyer, “[q]uantitatively, the opening of the Chinese economy is impressive, but qualitatively, public authorities have a remarkable amount of control over entries of capital, the management of norms, the interventions in the exchange market, and the constitution of large reserves in order to prevent the equivalent of the 1997 Asian crisis” (Boyer 2013a, p. 9).

Cette crise a profondément marqué les autorités chinoises qui ont fait de l'accumulation de réserves de change une priorité. Une grande partie des dirigeants considère en outre la faible insertion dans le système financier mondial comme un rempart face aux flux – et reflux – de capitaux internationaux. Le gouvernement garde ainsi le contrôle des places

¹³³ Voir par exemple l'analyse de la stratégie des « entreprises centrales » en Afrique par Pairault (Pairault, 2013).

de Shanghai et Shenzhen et continue à résister aux pressions visant à une réévaluation du RMB (Aglietta et Landry, 2007; Aglietta et Guo, 2012; Pairault, 2008; Boyer, 2013a)¹³⁴.

2.3.3. L'État chinois dans la régulation

Le rôle de l'État dans la régulation de l'économie chinoise est trop souvent pensé de manière manichéenne, certains louant la stabilité apportée par la clairvoyance des dirigeants, quand d'autres s'inquiètent au contraire de l'immobilisme et du manque d'innovations induits par la supposée absence de toute forme de compétition politique. Les paragraphes suivants visent à proposer une conception de sa place dans le mode de régulation en soulignant trois aspects. Il convient tout d'abord de se défaire de l'image d'un bloc monolithique gouverné par la poignée de membres du comité central, qui parviendraient à imposer leurs décisions sans rencontrer d'opposition aux échelons inférieurs. En outre, la période qui s'est enclenchée en 1978 consiste moins en un ralliement des dirigeants chinois à l'idéologie néolibérale, qu'en une approche graduelle et sans plan préétabli, ayant finalement conduit à la métamorphose du socle institutionnel. L'État d'esprit qui anime les autorités chinoises depuis 1978 se comprend enfin comme une tentative perpétuelle de renforcement de la légitimité du Parti dans l'optique de se maintenir au pouvoir.

2.3.3.1. *Le corporatisme des gouvernements locaux*

L'analyse des transformations du mode de régulation ne saurait éluder l'importance prise par l'échelon local depuis les années 1980. La décentralisation du système fiscal a joué un rôle essentiel pour inciter les gouvernements locaux à développer leur industrie (Oi, 1992 ; Boyer, 2013a, b). Si ce processus a accru les prérogatives des bureaucraties locales – dans l'allocation des ressources ou les objectifs assignés aux entreprises – il ne s'est pas pour autant traduit par un transfert radical des compétences, le Centre privilégiant la négociation

¹³⁴ La position adoptée par la Chine sur ces deux points démontre la capacité des dirigeants à maintenir un rapport de force face aux puissances occidentales. Dans les dernières décennies, ils sont en effet parvenus d'une part, à résister à la dérégulation de la finance mondialisée, ainsi qu'à la pression pour une réévaluation du RMB. Depuis 2005, la réforme de la gestion financière s'est limitée à développer le marché inter-bancaire et à rendre la fluctuation du RMB plus réceptive aux évolutions de la balance commerciale. Mais même sur ce dernier point, en dépit de quelques avancées visant à ménager les institutions internationales et les gouvernements occidentaux, les dirigeants chinois ne semblent pas décidés à changer fondamentalement de stratégie. La conférence du gouverneur exécutif de la State Administration of Foreign Exchange (SAFE) à laquelle nous avons pu assister en mai 2014 au Royaume-Uni nous semble à cet égard caractéristique de la position officielle : après avoir présenté dans le détail les objectifs de libéralisation du système financier et les différentes étapes prévues par l'agence pour y parvenir, le responsable de la SAFE a ensuite attiré l'attention de l'auditoire sur la grande instabilité du système financier mondial, précisant que les risques occasionnés pour le développement chinois sont susceptibles de faire obstacle au respect de cet agenda (Deng, 2014).

permettant une plus grande adaptabilité dans la mise en œuvre des règles (Chevrier, 1996). Au milieu de la décennie, les différents niveaux de gouvernements locaux sont soumis au principe de responsabilité fiscale, qui les contraint d'un côté à faire remonter une partie des revenus collectés, mais surtout leur donne pour la première fois la possibilité de garder une partie du surplus¹³⁵. L'État central encourage de la sorte les autorités locales à soutenir l'émergence d'entrepreneurs pour accroître la création de valeur. En conséquence, les provinces se sont lancées dans des politiques mêlant ouverture à l'international dans des secteurs ciblés et stratégies protectionnistes, les acteurs étrangers se trouvant encouragés lorsqu'ils n'entrent pas en compétition avec les industries locales¹³⁶.

La transformation des relations entre l'État central, les gouvernements locaux et les capitalistes donne naissance à une situation qualifiée par Oi de « corporatisme d'État local » dès 1992 :

“[i]n the process local governments have taken on many characteristics of a business corporation, with officials acting as the equivalent of a board of directors. This merger of state and economy characterizes a new institutional development that I label local state corporatism [...]. Whereas the central state set the reform in motion and provided localities with the incentives and the leeway to develop economically, it is local government that has determined the outcome of reform in China” (Oi, 1992, pp. 100-101)¹³⁷.

Boyer prolonge cette analyse deux décennies plus tard en soulignant l'intense compétition entre provinces suscitée par ces réformes (Boyer, 2013a, b). Il est selon lui trop hâtif d'attribuer le succès de la réforme au processus de décentralisation : la plus grande autonomie dont ont bénéficié les bureaucraties locales a certes contribué au dynamisme de la croissance, mais elle a également favorisé la corruption et la montée des inégalités entre provinces. Et si l'intense compétition que se livrent les autorités locales ne se traduit pas par une situation chaotique, c'est non seulement car chaque niveau décisionnel doit rendre des comptes à l'échelon supérieur, mais aussi en grande partie grâce à l'interdépendance des intérêts entre les sphères économique et politique. Il serait néanmoins erroné de conclure à un

¹³⁵Ce montant était décidé par contrat entre le Centre et chaque collectivité. Il prenait en général la forme d'un quota à remplir par la localité, ou d'un partage 70-30% en faveur de la localité (Oi, 1992). Aujourd'hui, plus des deux tiers des dépenses de l'État seraient réalisées au niveau local (Boyer, 2013b).

¹³⁶Xiamen incarne par exemple les stratégies de spécialisation pour attirer les IDE en se focalisant sur la production chimique et ainsi accueillir les investisseurs taiwanais (Breslin, 2004).

¹³⁷Conformément à la définition de Schmitter, le corporatisme est un "system of interest representation in which the constituent units are organized into a limited number of singular, compulsory, noncompetitive, hierarchically ordered and functionally differentiated categories, recognized or licensed (if not created) by the state and granted a deliberate representational monopoly within their respective categories in exchange for observing certain controls on their selection of leaders and articulation of demands and supports" (Schmitter, 1974, pp. 93-94). Cette définition est communément reprise pour évoquer la manière dont l'État chinois sélectionne et partage ses intérêts avec des groupes sociaux et professionnels, à la condition que ceux-ci ne remettent en cause son monopole politique.

effacement du Centre dans la régulation. L'histoire des rivalités entre la capitale et ses provinces est en réalité aussi ancienne que celle de l'empire, et Pékin garde aujourd'hui un rôle prépondérant tant via la direction de la politique macro-économique que par le pouvoir de nomination des dirigeants politiques. La volonté d'améliorer l' « efficacité du gouvernement » – c'est-à-dire de combattre les résistances à la mise en place des politiques nationales –, est par ailleurs régulièrement réaffirmée par les autorités centrales¹³⁸.

2.3.3.2. L'incrémentalisme de la réforme

Comme l'ont observé nombre d'économistes avant nous (Naughton, 1995; Chavance, 1997; Huchet, 1997; Lemoine, 2006; Aglietta et Guo, 2012; Breslin, 2011; Huang, 2008), le processus de réforme amorcé en 1978 est fondamentalement incrémental, les dirigeants ayant fait preuve de pragmatisme tant sur le plan économique qu'idéologique. Wang Shaoguang, penseur influent de la « gauche » chinoise, souligne que la « capacité d'adaptation » (*shiying nengli*) du système politique a permis aux dirigeants chinois de surmonter les obstacles institutionnels en s'appuyant sur des expériences menées à petite échelle :

« Tout en préservant l'unité politique, le système autorise des prises de décisions décentralisées dans autant d'endroits que possible et crée ainsi les conditions institutionnelles pour la recherche de diverses méthodes de résolution des problèmes à travers des pratiques et expériences décentralisées » (Wang Shaoguang, in Frenkiel, 2011, p. 3).

Ainsi, lorsque les autorités introduisent des mécanismes de marché à la fin de la décennie 1970, elles le font par l'extension *ex post* d'expériences concluantes dans l'agriculture (retour à l'exploitation familiale) et dans l'industrie rurale – des secteurs considérés comme secondaires au regard de l'industrie lourde urbaine.

Initialement, les dirigeants n'ont en effet pas cherché à remettre en cause le système d'économie planifiée, leur stratégie consistant à maintenir le niveau de ressources allouées par le Plan en termes absolus. Mais l'augmentation de l'offre a rapidement donné de l'importance aux mécanismes de marché. À partir de 1984, la croissance est essentiellement portée par les secteurs ayant échappé à la planification, le gouvernement accompagnant alors la croissance de l'économie chinoise « hors du Plan » (Naughton, 1995).

¹³⁸ Après la surchauffe de la fin des années 1980, un mouvement de recentralisation du système fiscal a été opéré dans les 1990, dans l'optique de garder le contrôle macroéconomique à Pékin. Mais la part des recettes fiscales dans le PIB, qui avait décliné de 33,8% en 1978 à 10,8 % en 1994 (Naughton, 2007), n'a été que faiblement récupérée, leur niveau n'atteignant que 23,1% en 2013 (CIA World Factbook). Plus récemment, le premier ministre Li Keqiang a fait part en juin 2014 de son mécontentement quant à la manière dont les localités exécutent les directives centrales, et à leur inaction vis-à-vis du programme de réformes, via le site officiel du gouvernement (Zhai, 2014).

Néanmoins, contrairement à l'URSS, opter pour une stratégie gradualiste a offert la possibilité aux dirigeants chinois de décréter une « pause » de trois ans lorsqu'un fort mécontentement s'est fait entendre à la fin de la première décennie de réformes. Des périodes de consolidation ont ainsi alterné avec des moments de réforme accélérée. Puis une fois le risque de surchauffe et de déstabilisation sociale de Tian An Men suffisamment éloigné, les autorités se sont attaquées aux entreprises urbaines, tout en parvenant à maintenir une forme de contrôle sur la création de richesses.

Si le gouvernement central a agi sans plan prédéfini, il n'en a pas moins gardé le contrôle sur les pans essentiels de l'économie, le processus à l'œuvre s'apparentant davantage à une transformation de sa présence qu'à un recul. Huchet souligne ainsi qu'« [à] chaque grande étape des réformes, le PCC doit d'abord accepter de changer son propre rôle dans l'économie et la société chinoise » (Huchet, 2013, p. 4). Concernant les entreprises publiques par exemple, « la capacité à diriger l'économie chinoise ne se mesure pas seulement à travers les actifs détenus ou contrôlés par la centaine d'entreprises centrales » (Pairault, 2015, p. 35). La SASAC recensait ainsi près de 20 000 filiales en 2010¹³⁹.

Le pragmatisme de la réforme se retrouve également dans la souplesse idéologique du régime. La mobilisation sur des thèmes politiques est progressivement délaissée à la fin de la décennie 1970 au profit d'enjeux économiques, l'injonction de Deng prononcée à Shenzhen en 1992 – « enrichissez-vous ! » – incarnant un moment de rupture forte avec les objectifs initialement promus par le PCC, même si cette évolution avait déjà été formulée par Zhao Ziyang lorsqu'il était Premier ministre (1980-1987)¹⁴⁰. La légitimation idéologique vient ainsi entériner la poussée de l'initiative privée autant qu'elle ne l'encourage. L'année 2001 constitue en ce sens une année charnière dans l'évolution du « socle institutionnel » tel que présenté par Chavance. En plus des transformations institutionnelles consacrées par l'adhésion à l'OMC, l'ouverture du Parti aux entrepreneurs avec les « Trois Représentations » marque dans le même temps l'aboutissement du basculement idéologique, le régime reconnaissant officiellement l'importance de l'accumulation à titre privé.

Encadré n°2.5 : La Chine a-t-elle rejoint la famille capitaliste ?

Doit-on considérer que la Chine appartient dorénavant à la famille capitaliste ? Sans prétendre trancher le débat sur la nature du « modèle chinois », auquel contribuent des spécialistes de toutes disciplines formulant

¹³⁹Par ailleurs, un tiers du personnel de ces entreprises est membre du PCC (contre 6% en moyenne pour l'ensemble de la population) (Pairault, 2015).

¹⁴⁰“China must go through an extremely long primary stage so that it can achieve the industrialization and the commercialization, socialization and modernization of production that other countries have secured through capitalistic means” (Zhao Ziyang, citation de 1987, in Breslin, 2004, p. 6).

des éléments de réponse plus ou moins argumentés, nous nous appuyons sur l'analyse comparative des systèmes pour apprécier la profondeur des transformations à l'œuvre. La tendance dominante en économie consiste à considérer que la Chine a certes fait de grands pas dans la transition vers l'« économie de marché », mais que l'absence de clarté sur les droits de propriété et le rôle toujours prépondérant de l'État dans l'activité économique ne permettent pas de la qualifier d'économie capitaliste à part entière.

Comme corollaire aux droits de propriété, cette réflexion est souvent menée par les économistes au travers de l'« environnement des affaires », autre manière d'évoquer les relations qu'entretient l'État avec les capitalistes. Dans cette optique, Huang (2008) distingue les années 1980, qui ont été celles d'un « capitalisme entrepreneurial » reposant sur l'initiative privée locale, propice à la lutte contre la pauvreté, à la décennie 1990, qui a vu s'installer un capitalisme « clientéliste » (*crony capitalism*), caractérisé par la corruption systématique et la coercition du PCC. Depuis lors, l'administration est selon lui omniprésente et arbitraire, et se pose en obstacle à la liberté d'entreprendre. Les entrepreneurs chinois souffrent en particulier de barrières dressées à leurs activités au profit des investisseurs étrangers.

Huang s'inscrit donc dans la perspective dominante selon laquelle la Chine n'a pas achevé sa transition vers le capitalisme car la mainmise de l'État sur les entreprises est toujours forte (qu'elles soient publiques ou non), et que les droits de propriété n'ont pas été suffisamment clarifiés, notamment dans les campagnes. On pourrait ajouter en se référant aux critères du Consensus de Washington, que l'une des raisons pour laquelle la Chine ne peut être considérée comme une économie capitaliste réside dans l'absence de libéralisation du système financier, comme le souligne Breslin :

“the key is the incomplete liberalisation (particularly financial and currency reforms), the use of banks to support priority industries, and the way that state sector continues to dominate the commanding heights of the national economy while still allowing a role for “hybrid local and foreign firms” and small-scale capitalist activity” (Breslin, 2011, p. 1331)¹⁴¹.

Dans la perspective de l'analyse comparative des systèmes, au contraire, on peut observer une métamorphose du socle institutionnel dans les années 1990 dans au moins trois dimensions : le recul de la planification engendré par les restructurations et privatisations d'entreprises ; les changements dans la structure du salariat (diminution du nombre de fonctionnaires et développement du segment capitaliste) ainsi que dans l'attachement des salariés (contractualisation, mise au travail par la contrainte de la machine plutôt que par la contrainte politique) ; et enfin le soutien explicite du régime politique à l'accumulation privée avec le discours des « Trois représentations ».

L'enjeu de cette réflexion n'est pas d'ordre purement sémantique. Huang considère en effet avoir identifié la raison pour laquelle la Chine est passée d'un développement profitant à toute la population à une croissance marquée par la montée des inégalités depuis la décennie 1990 (Huang, 2008). Un important travail empirique le conduit à mettre en lumière deux aspects de la réforme chinoise, le « succès » de la réforme agraire et le dynamisme des EBV contrastant avec les excès liés à la corruption et à une trop grande mainmise de l'État. Il nous semble pourtant, comme nous le verrons dans le chapitre 4, que la dégradation de la situation des principaux groupes sociaux marginalisés (ruraux et « ancienne » classe ouvrière urbaine) tient davantage aux transformations du rapport capital/travail qu'au rapport entre capitalistes ou entre l'État et ces derniers¹⁴². Les travaux de Bergère montrent en effet que de nombreux capitalistes ont profité des années 1990 pour prospérer, à la condition d'accepter les règles fixées par le système. La croissance des inégalités s'explique davantage par la mise à l'écart de catégories dépourvues d'une forme de représentation effective qui leur permettrait de défendre leurs intérêts.

¹⁴¹ Les spécificités suivantes sont avancées pour identifier la nature du « modèle chinois » dans les colonnes du magazine libéral *The Economist*, les spécificités suivantes sont avancées : *“a managed exchange rate, state control over key industries including the banking system, preference for diktat rather than democratic debate, heavy state investment in infrastructure and strong support for the export sector”* (The Economist, 2010).

¹⁴² Si nous ne partageons pas ce qui ressort comme l'une des principales conclusions de cet ouvrage, l'auteur n'en propose pas moins une analyse détaillée des conditions du décollage économique en remontant le curseur jusqu'à l'époque maoïste. Sa vive critique des travaux de Jeffrey Sachs et l'accent mis sur l'explosion des inégalités depuis les années 1990 constituent d'autres apports importants de ce travail.

2.3.3.3. *Un pouvoir politique légitime ?*

L'un des éléments de contraste le plus saisissant dans la comparaison des évolutions de la Chine et de l'ancien bloc soviétique réside dans la continuité des institutions politiques depuis 1978. Mais si l'exercice du pouvoir par le PCC est indéniablement autoritaire, la stabilité du régime ne peut s'expliquer uniquement par la crainte distillée dans l'esprit des citoyens chinois. Les autorités bénéficient en effet d'un soutien populaire acquis dès le début des réformes lancées par Deng Xiaoping.

Sur quels fondements repose la légitimité des dirigeants chinois en l'absence de démocratie libérale et d'élections nationales permettant à un groupe politique d'obtenir le consentement populaire ? La faiblesse des droits politiques accordés par l'État ne permet pas de l'interpréter comme la somme de forces de pouvoir reconnues aux individus, conformément à la vision de Théret prévalant pour les sociétés capitalistes occidentales¹⁴³. Par conséquent, c'est sur la promesse d'enrichissement que se fonde la légitimité du Parti, et plus précisément sur la double capacité à maintenir un niveau de croissance économique et d'accumulation du capital et à assurer une répartition des revenus intégrant les groupes sociaux défavorisés¹⁴⁴.

Depuis 1978, les dirigeants sont parvenus à associer développement économique et renforcement de leur légitimité en s'alliant la population rurale par l'amélioration de ses conditions matérielles dans les années 1980, puis par une stratégie de cooptation des capitalistes la décennie suivante. Face à la précarisation d'une partie de la population urbaine et à la montée de la contestation des travailleurs migrants, le discours de « société harmonieuse » (*hexie shehui*) s'est quant à lui imposé dans la première moitié des années 2000, Hu Jintao cherchant ainsi à souligner l'importance d'un développement intégrant des considérations sociales, environnementales et morales, dans le but de pacifier les relations sociales. Mais la faiblesse des mécanismes de représentation collective limite la capacité des dirigeants à synthétiser la critique pour que le régime reflète effectivement des intérêts divergents¹⁴⁵. Comme nous le verrons dans le chapitre 4, ce constat se retrouve en particulier

¹⁴³ Rocca affirme en ce sens que les Chinois ne sont pas encore de vrais sujets politiques (Rocca, 2014). Cette affirmation est d'autant plus vraie pour les travailleurs-migrants dont les droits politiques et institutionnels sont limités par le système de *hukou* (voir encadré n°4.1).

¹⁴⁴ Plusieurs spécialistes des évolutions du système politique chinois mettent en avant l'idée que la légitimité du régime repose sur un compromis implicite d'amélioration des conditions d'existence de la population contre le monopole politique du Parti (Domenach, 2008 ; Rocca, 2006 ; Breslin 2004 ; Aglietta, Guo, 2012).

¹⁴⁵ Contrairement aux idées reçues, l'absence de compétition entre partis politiques n'empêche pas le débat d'idées. Comme le souligne Rocca, l'expression de voix contradictoires est en effet tolérée dans le cadre des règles fixées par le Parti, c'est-à-dire tant qu'elle ne remet pas en cause son monopole politique (Rocca, 2014).

dans le cas des travailleurs migrants, dont les vives contestations peinent à se traduire en de nouvelles règles susceptibles de faire évoluer les formes institutionnelles conformément à leurs revendications.

Depuis la décennie 1990, si les restructurations du secteur public, l'importance croissante des entreprises privées et l'insertion dans l'économie mondiale ont permis de maintenir des taux de croissance élevés, ces évolutions ne se sont pas accompagnées des protections nécessaires pour les groupes sociaux qui ne peuvent suivre la cadence (Boyer, 2013a; Wang, 2008). Jusqu'à présent, les autorités sont parvenues à mettre en œuvre des réformes de grande ampleur tout en évitant les risques de surchauffe et de remise cause de leur pouvoir en adoptant une approche graduelle et en limitant drastiquement l'expression de voix dissidentes. La dernière sous-section de ce chapitre vise néanmoins à nuancer la vision d'un mode de développement stabilisé, en mettant en évidence plusieurs facteurs menaçant l'économie et la société chinoises. Comme le souligne Boyer, la concurrence est à l'heure actuelle la forme institutionnelle dominante de la configuration institutionnelle chinoise (Boyer, 2013, a, b). Or le faible niveau de protection des travailleurs menace à terme le maintien d'une demande nécessaire au maintien de la croissance. L'incapacité du régime à contenir la montée des inégalités, la fragilité du système financier, les dégradations de l'environnement et le déclin démographique représentent d'autres défis au mode de développement en vigueur.

2.4. Les contradictions du régime d'accumulation actuel

L'une des principales caractéristiques du régime d'accumulation chinois est l'intense compétition que l'on retrouve à différents niveaux de l'économie, que ce soit entre provinces, entre entreprises – en particulier non-publiques et étrangères –, ainsi qu'entre une grande partie des travailleurs (Boyer, 2013a, b) (voir également le schéma en annexe n°2.9)¹⁴⁶. La faible capacité de négociation de ces derniers, adossée à l'alliance entre le PCC et les capitalistes à l'échelle locale, a néanmoins permis aux employeurs d'obtenir des taux de profits suffisants en maintenant les salaires à un niveau minimum. Le déclin de la part des salaires dans le revenu national témoigne de cette caractéristique du régime d'accumulation

¹⁴⁶ Nous suivons sur ce point l'analyse de Boyer : *“a structural analysis suggests that the related accumulation regime in China is highly competitive. In fact, numerous entities with different legal status and localization (village, district, province, and so on) permanently compete to capture the natural resources, the equipments, and, finally, the product markets. This logic applies to foreign multinationals; all of them want access to the booming Chinese market and low labor costs. Thus, they are ready to make concessions in terms of technology transfers. On the other hand, localities propose land tax exemption and free infrastructure in order to attract FDI”* (Boyer, 2013b, p. 7).

(voir graphique n°4.2). Si la faiblesse des travailleurs dans le rapport salarial peut *a priori* sembler avantageuse pour les capitalistes en freinant la baisse du taux de profit moyen, le déficit de demande domestique occasionné menace à terme l'accumulation. En effet, la consommation intérieure ne semble pas en mesure de prendre le relais des exportations pour assurer un débouché à la production des entreprises, et ce d'autant plus que les déficiences du système de protection sociale encouragent l'épargne des foyers. La Chine se trouve donc confrontée à l'une des contradictions fondamentales du capitalisme : alors que les capitalistes ont individuellement intérêt à une faible rémunération de la force de travail, cette situation risque à terme de mener à une « surcapacité » des moyens de production¹⁴⁷. Boyer résume ainsi :

“[o]ne finds global statistical evidence of overaccumulation in the fact that however difficult might be the measure of a capital stock, the output–capital ratio has been permanently declining since the early 1990s. Nevertheless, the rate of profit is not declining accordingly because the profit share has been compensating for the deterioration of the so-called “productivity of capital”. Mechanically, the counterpart of the higher profit share is a lower wage share. Whereas the number of wage earners has drastically increased with the shift from rural to urban labor, the share of household consumption in total demand has declined” (Boyer, 2013a, p. 10).

Jusqu'à présent, ce déséquilibre a été surmonté par l'extraversion du régime d'accumulation, les exportations ayant joué un rôle moteur depuis l'accession de la Chine à l'OMC (Boyer, 2013a ; Lemoine, Ünal, 2012)¹⁴⁸. Mais la crise du capitalisme mondialisé expose la Chine à la menace de réactions protectionnistes de ses partenaires commerciaux et menace à terme le maintien de ses excédents. La conquête de nouveaux marchés à l'international semble en effet compromise, l'Union européenne et les États-Unis cherchant à réduire leurs importations en provenance de Chine. Quatre autres tendances indiquent que la situation au milieu des années 2010 apparaît de plus en plus difficilement soutenable.

Premièrement, le retrait de l'État de la prise en charge des biens communs et la montée des mécanismes de marché dans l'allocation des ressources a contribué depuis les années 1990 à la montée des inégalités de revenus. De 0,28 en 1978, le coefficient de Gini aurait ainsi atteint 0,46 au milieu des années 2000, voire 0,53 ou 0,54 selon d'autres sources (Pairault, 2008). Le fossé entre régions et entre résidents urbains et ruraux s'est par ailleurs considérablement creusé depuis le début des réformes (voir annexe n°2.12 sur les inégalités en Chine). Roulleau-Berger souligne ainsi que « *l'élasticité des structures sociétales [produit] en même temps des mobilités sociales ascendantes, des inégalités et des incertitudes qui affectent le destin social des groupes sociaux vulnérables, spécialement les migrants et les*

¹⁴⁷ Communément qualifiée dans le langage marxiste de crise de surproduction.

¹⁴⁸ Comme l'affirme Boyer, “[t]he spectacular rise of exports and the more modest increase in trade surplus have played a determinant role in stabilizing a quite unbalanced domestic growth regime” (Boyer, 2013b, p. 11).

jeunes marginalisés » (Rouilleau-Berger, 2015, p. 2). En plus de nourrir un fort potentiel d'instabilité sociale (voir chapitre 4), la concentration des revenus parmi les classes les plus aisées de la population limite en outre la possibilité de développement d'un marché intérieur basé sur la consommation de masse.

Ensuite, en dépit des efforts accomplis en vue de sa centralisation de sa modernisation, le système financier reste fragile et marqué par de nombreux excès. Le niveau élevé d'investissement, censé, à côté des exportations, compenser le manque de consommation des ménages, nourrit les prêts non performants et les bulles immobilières, et encourage le développement de surcapacités de production (Gaulard, 2012b; Zhu et Kotz, 2011; Li, 2007). Les chutes spectaculaires des cours boursiers au lendemain de la crise de 2008 puis une nouvelle fois au printemps 2015 sont en outre venues rappeler que la Chine était loin d'être épargnée par l'instabilité financière, même si jusqu'à présent l'intervention des autorités a permis de rétablir le calme à court terme.

Une croissance fortement consommatrice en ressources naturelles et la multiplication des dangers directement liés au développement des industries et des villes (l'utilisation intensive du charbon, les émissions de CO₂, les rejets industriels menaçant la qualité de l'eau et de l'air, les scandales alimentaires répétés, etc.) constituent un autre facteur de remise en cause du mode de développement actuel.

Enfin, le relatif déclin démographique entraîne une raréfaction de la main-d'œuvre jeune et corvéable, qui limite les possibilités de mise en compétition entre les travailleurs. Le plus grand pouvoir de négociation de la classe laborieuse conduit à un rattrapage salarial qui pourrait à terme écorner ce qui constitue le principal avantage comparatif de l'industrie chinoise. Ces deux derniers points poussent des voix à s'exprimer en faveur d'une croissance plus intensive, c'est-à-dire reposant sur une plus grande productivité des facteurs de production (voir chapitre 8).

Conclusion

Ce deuxième chapitre avait pour but de présenter le cadre régulationniste mobilisé tout au long de la thèse, et de replonger le capitalisme chinois dans l'histoire longue pour mieux appréhender les spécificités de la configuration institutionnelle actuelle. Nous avons ainsi montré que l'approche en termes de régulation constituait un cadre approprié pour l'analyse institutionnaliste historicisée des sociétés, en proposant des concepts adaptables aux différentes formes de capitalismes dans l'espace et dans le temps. Nous avons également fait

le lien avec les travaux de l'analyse comparative des systèmes afin d'éclairer le processus de « transition » d'une économie socialiste vers des institutions de type capitaliste. Afin d'explicitier et de prolonger l'analyse de la « viabilité » des capitalismes, et en lien avec notre objet de recherche en Chine, nous avons développé la notion de cohérence des configurations institutionnelles, comprise comme la capacité du système à lutter contre les inégalités ; à maintenir sa légitimité auprès de la population ; et à faire évoluer le mode de régulation conformément aux revendications de la base par le biais de mécanismes de représentation collective effectifs.

Une fois le cadre d'analyse présenté, nous l'avons rattaché aux transformations du mode de développement chinois. Nous avons brossé à grands traits les raisons pour lesquelles la société chinoise a rejoint la famille capitaliste plus tardivement que d'autres pays occidentaux ou asiatiques, et ce en dépit d'avancées technologiques importantes à l'orée du XIX^e siècle. Dans la perspective de l'analyse comparative des systèmes, nous avons montré que la période communiste constitue une étape importante de l'entrée dans les systèmes monétaires-salariaux – marquée par la dépendance croissante de la population au travail salarié, le renforcement de la logique d'accumulation orchestrée par l'État, et le développement de bases industrielles – plutôt qu'un recul dans la transition vers des institutions de type capitaliste. L'architecture des réformes s'est ainsi appuyée sur ces succès pour renouer avec des pratiques capitalistes en marge du Plan. La réentrée dans le capitalisme s'est faite de manière graduelle, en commençant par les zones rurales – à la différence des expériences menées à la fin du XIX^e siècle et de la première moitié du XX^e siècle. Sans chercher à suivre un plan préétabli, les restructurations du secteur public et la reconnaissance des capitalistes ont néanmoins abouti au début des années 2000 à la transformation profonde du socle institutionnel, dans un contexte d'ouverture internationale. L'arrivée de Hu Jintao et de Wen Jiabao au pouvoir coïncide alors avec l'apparition de nouvelles priorités, les performances macro-économiques devant s'accompagner de la construction d'une « société harmonieuse » prenant davantage en compte le bien-être de la population. L'évolution de la position officielle n'a cependant pas suffi à contenir la montée des contradictions dans différents domaines (forte compétition, inégalités, système financier instable, environnement dégradé et population vieillissante).

Les évolutions de la forme du rapport salarial au sein de la configuration institutionnelle chinoise sont jusqu'à présent restées à l'écart de nos analyses. Les deux derniers chapitres de cette partie sont ainsi consacrés à cette forme institutionnelle qui concentre une grande partie des enjeux liés à la RSE – en tant que terrain de l'élaboration

d'un compromis entre efficacité et éthique –, et qui se trouve au cœur des transformations du mode de développement chinois depuis 1949. Le prochain chapitre propose des réflexions théoriques visant à expliciter la conception régulationniste du rapport salarial et à préciser la manière dont nous nous en saisissons dans le cadre de notre thèse.

Chapitre 3 - Le rapport salarial dans l'approche en termes de régulation

Après avoir présenté le cadre d'analyse régulationniste nous permettant de rendre compte des transformations de la configuration institutionnelle chinoise dans les dernières décennies, ce chapitre relativement bref vise à présenter la manière dont nous nous emparons d'une forme institutionnelle particulière – la forme du rapport salarial – dans le cadre de notre travail.

Comme évoqué dans le chapitre précédent, les régulationnistes se situent dans la continuité des apports de Marx en considérant le rapport salarial comme un rapport social entre les détenteurs des moyens de production et les salariés, ces derniers n'ayant d'autre choix que d'accepter cette subordination dans le travail pour subvenir à leurs besoins primaires. Ce concept est appréhendé dans l'approche en termes de régulation au niveau le plus fondamental en tant que rapport de socialisation de l'activité de production sous le capitalisme, tandis que différentes formes du rapport salarial sont observables dans des sociétés particulières. Ce chapitre entend montrer sa centralité dans l'explication de la transformation des capitalismes, justifier de son utilisation dans le cadre d'une société encore parfois qualifiée d'en « transition » du socialisme vers le capitalisme, et enfin propose des pistes de prolongement du cadre d'analyse du travail proposé par l'approche en termes de régulation.

La première section de ce chapitre met en évidence la place centrale accordée au rapport salarial par les auteurs régulateurs dans la caractérisation des différentes configurations institutionnelles s'étant succédé dans les sociétés capitalistes occidentales. L'analyse du type de mobilisation des travailleurs et des arrangements noués autour du travail, en particulier dans la période « fordiste », constitue l'un des traits fondamentaux de l'identité régulationniste et a largement contribué à la popularité de cette école.

Nous revenons dans la deuxième section aux auteurs de l'analyse comparative des systèmes pour justifier de l'utilisation de ce concept dans le cadre de notre travail en soulignant l'importance de la continuité avec la période socialiste (1949-1978). Chavance et Sapir montrent en effet que les économies socialistes sont en présence d'une forme particulière de salariat, le passage du socialisme au capitalisme devant être appréhendé comme un changement au sein des systèmes monétaires-salariaux (Chavance, 1999 ; Sapir, 1999). Sous la période maoïste en effet, les travailleurs ne se trouvent certes pas dans un

rapport de dépendance économique à l'égard des capitalistes, mais néanmoins dans un rapport de soumission politique vis-à-vis du Parti. Par ailleurs, dans la mesure où les distinctions entre les rapports salariaux dans les systèmes socialistes et capitalistes sont limitées lorsqu'on se situe au niveau institutionnel, la conception de Dieuaide de Motamed-Nejad nous invite à nous intéresser plus particulièrement au niveau des organisations pour mieux les différencier (Dieuaide et Motamed-Nejad, 1993 ; Motamed-Nejad, 1999).

Dans la troisième et dernière section de ce chapitre, nous rappelons la place de la subjectivité dans l'activité productive ainsi que la nécessité d'appréhender la dimension socio-politique du rapport salarial, dans la continuité de nos réflexions sur la cohérence des configurations institutionnelles. Les travaux de Sobel se situent tout d'abord dans la continuité de Théret pour plaider en faveur d'une réintégration de la prise en compte des représentations de la « force de travail » (Sobel, 2009, 2010). Expliciter cette dimension subjective permet de mieux appréhender la légitimité des compromis noués autour du travail. Les travaux de Castel permettent en particulier de prendre en compte la dimension socio-politique de ces arrangements. Nous revenons ensuite sur les travaux régulationnistes – ou proches de l'approche en termes de régulation – cherchant à prolonger l'analyse du rapport salarial en deçà du niveau institutionnel – à l'échelle des règles et de leur genèse – afin de mieux en appréhender les transformations depuis la base. Nous évoquons enfin une série de questions soulevées par notre tentative d'adaptation de ces concepts – développés pour les sociétés capitalistes démocratiques – à la société chinoise. L'appréhension de la cohérence telle que nous l'avons définie dans le deuxième chapitre n'a de sens qu'à l'échelle d'une configuration institutionnelle dans son ensemble. Porter le regard sur la place des représentations et le lien entre le niveau des organisations et celui des institutions dans la constitution d'arrangements autour du travail nous permettra de réfléchir à la contribution d'une forme institutionnelle particulière à la cohérence d'ensemble.

Un bref retour historique sur les évolutions du rapport salarial dans les économies occidentales industrialisées depuis la seconde moitié du XIX^e siècle jusqu'à la fin des Trente Glorieuses nous permet pour commencer d'éclairer les principales avancées à mettre au profit de l'approche régulationniste.

Section 1 - De la régulation « à l'ancienne » au rapport salarial fordiste

Chaque forme de rapport salarial ne pouvant être comprise indépendamment des régularités macro-économiques propres à son époque, il convient de caractériser les trois types de régimes d'accumulation qui se sont succédé depuis que le mode de production capitaliste s'est imposé aux États-Unis et au nord-ouest de l'Europe. Au XIX^e siècle et jusqu'à la Première Guerre mondiale, l'accumulation extensive se caractérise tout d'abord par un accroissement quantitatif du capital au travers de l'« *extension du salariat par concentration de la propriété des moyens de production comme produit de l'accumulation* » (Lipietz, 1979, p. 218). Elle s'opère par la mobilisation de la force de travail, les salariés se trouvant regroupés au sein de structures productives et séparés des moyens de production. C'est au cours de cette période que la diffusion du mode de production capitaliste à de nouveaux secteurs est la plus soutenue. La mobilisation des économies durant la Seconde Guerre mondiale consacre ensuite le passage à l'accumulation intensive, qui a « *pour effet d'accroître la plus-value relative, en transformant le système des normes de production à travers une révolutionnarisation des forces productives* » (Lipietz, 1979, p. 239). L'accent est alors mis sur la recherche d'amélioration de la productivité du travail¹⁴⁹ sous la forme d'une augmentation de stock de capital par travailleur (Juillard, 2002). Enfin, durant les Trente Glorieuses, l'accumulation monopoliste, en plus de se traduire par une concentration du capital, « *s'appuie tout autant sur la contractualisation salariale, le recours à une monnaie à cours forcé et une intervention spécifique de l'État. En bref, la monopolisation suppose aussi une transformation du rapport salarial, non pas un réaménagement des rapports entre capitalistes seulement* » (Boucher, 1990, p. 17)¹⁵⁰. Ce découpage ne doit cependant pas laisser l'impression d'un cloisonnement intégral entre ces périodes. Des caractéristiques propres à l'accumulation intensive ont en effet pu se manifester par endroits dès la fin du XIX^e siècle, et les prémices de l'accumulation monopoliste peuvent être décelées dans les réponses apportées à la crise de 1929. Voyons maintenant comment trois formes principales de rapport salarial se sont articulées au sein des modes de régulation ayant soutenu les différents régimes d'accumulation.

¹⁴⁹ « *C'est-à-dire de la quantité de valeur d'usage produite pour une même valeur de travail abstrait* » (Lipietz, 1979, p. 145).

¹⁵⁰ Le passage de l'accumulation intensive à monopoliste correspond également au passage de la « société bourgeoise » à la « société salariale » caractérisé par Aglietta et Brender (1984).

1.1. Régulation à l'ancienne et relation salariale despotique

La régulation à l'ancienne marque la période de mobilisation de la force de travail et de sa soumission au mode de production capitaliste. C'est à Marx que l'on doit le récit de l'expropriation des travailleurs ruraux se retrouvant sans autre choix que d'aller se faire embaucher dans des manufactures, puis au sein de structures industrielles de plus grande taille. Une hausse de la productivité est alors rendue possible par une accentuation de la division du travail et la mise en place d'une « surveillance despotique » pour atteindre la coopération entre les différents métiers. Dans le même temps, le développement du machinisme favorise l'apparition d'un clivage au sein de la main-d'œuvre entre les métiers – détenteurs d'un savoir-faire nécessaire à la production –, et les travailleurs précaires, catégorie dans laquelle les femmes, les enfants, et les immigrés se trouvent surreprésentés (Boucher, 1990).

Les salaires de cette nouvelle classe ouvrière s'établissent sur une base individuelle. Si la deuxième moitié du XIX^e siècle est marquée par une hausse constante des revenus, elle n'entraîne pas pour autant de transformation significative du mode de vie ouvrier, toujours précaire. Le salaire indirect demeure inexistant, la reproduction des travailleurs étant assurée en grande partie grâce à la persistance d'une production familiale, qu'elle soit agricole ou artisanale.

Les formes juridiques et institutionnelles sont quant à elles bouleversées, avec comme point de départ à cette période « *le passage d'un régime féodal dominé par la noblesse et le clergé à un régime bourgeois dominé par la propriété privée des moyens de production et un État gardien de ces nouveaux rapports sociaux* » (Boucher, 1990, p. 22). Les dispositifs législatifs nationaux favorisent l'expropriation des ruraux tout en privant dans un premier temps les travailleurs de droits d'association et de représentation¹⁵¹. Au prix de luttes violentes, le mouvement ouvrier parvient néanmoins à obtenir, à partir des années 1860, l'autorisation de se regrouper au sein de syndicats, puis à faire imposer des lois limitant le temps de travail et instituant des protections pour les femmes et les enfants (Boucher, 1990)¹⁵².

¹⁵¹ Ainsi, pour Castel, « *les bouleversements advenus à la fin du XVIII^{ème} siècle ont libéré l'accès au travail, mais ils n'ont rien fait, ou si peu, pour la promotion de la condition salariale* » (Castel, 1995, p. 274).

¹⁵² D'autres réglementations suivront concernant les accidents du travail ou le droit à la retraite. Le rythme d'adoption des législations favorisant l'organisation et la protection des travailleurs varie entre les pays, mais si l'on se base sur les États-Unis, la France et le Royaume-Uni, on constate une certaine concomitance, les premières lois importantes étant adoptées entre 1860 et 1910.

1.2. Régulation concurrentielle et organisation scientifique du travail

Le passage à la régulation concurrentielle ne peut être pensé indépendamment des transformations profondes ayant marqué l'organisation du travail. L'instauration du taylorisme, que l'on peut définir comme « *l'ensemble des rapports de production internes au procès de travail qui tendent à accélérer la cadence des cycles de gestes sur les postes de travail et à diminuer la porosité de la journée de travail* » (Aglietta, 1982)¹⁵³, permet d'accentuer la soumission des travailleurs à un capital inquiet par la recrudescence des protestations¹⁵⁴. Ford renforce ensuite la standardisation des pièces et la spécialisation des tâches avec l'introduction de la chaîne de montage. Ces innovations techniques ont pour conséquence directe de déqualifier une part massive de la force de travail, les postes les moins gratifiants étant généralement occupés par des populations discriminées (femmes, ruraux, immigrants) (Aglietta, 1982 ; Boucher, 1990). La durée de travail reste élevée et les garanties sociales dépendent du bon-vouloir des patrons « philanthropes ». Sans être complètement amorphe, le mouvement ouvrier peine alors à mobiliser, et dans une période troublée par la montée des nationalismes, ne parvient pas à obtenir d'améliorations significatives du cadre législatif protégeant les travailleurs.

Du côté de la rémunération du travail, les gains de productivité permettent aux employeurs de réduire les embauches et d'exercer une pression à la baisse sur les salaires. Alors que Taylor se désintéresse de la motivation salariale, Ford octroie quant à lui un doublement de la rémunération des travailleurs qui acceptent une moralisation de leurs comportements (comprenant une proscription du jeu, de l'alcool, etc.)¹⁵⁵. Ce principe vise un triple objectif : améliorer la productivité et réduire la rotation de main-d'œuvre, permettre aux ouvriers d'accéder à la consommation de masse et lutter contre le pouvoir de mobilisation des

¹⁵³ S'inspirant de Braverman (1976), Boucher distingue les trois principes sur lesquels repose l'Organisation Scientifique du Travail (OST) : la direction de l'entreprise synthétise le savoir-faire en règles et formules ; seules les tâches d'exécution doivent être maintenues dans les ateliers et sont séparées de la conception ; le travailleur est instruit de chaque étape du procès de travail et du temps requis pour l'effectuer, ce qui favorise son contrôle par la direction.

¹⁵⁴ Pour Castel, l'avènement de la machine impose une contrainte objective plutôt que morale : « *avec elle on ne discute pas. On suit ou on ne suit pas le rythme que l'organisation du travail impose. La relation de travail pourra cesser d'être « volatile » si cette organisation technique est en elle-même assez puissante pour imposer son ordre* » (1995, p. 329).

¹⁵⁵ La norme salariale fordienne repose également sur le passage d'une rémunération à la pièce au salaire horaire ou à la journée (les fameux « cinq dollars par jour »).

syndicats. En résumé, « *le rapport de possession*¹⁵⁶ *capitaliste s'est élargi au cours de cette période, d'une part, par l'accentuation du contrôle du travail dans les ateliers ainsi que dans les bureaux, et d'autre part, par un début, tout au moins, d'extension de ce contrôle patronal dans la vie même des familles ouvrières et d'orientation proprement capitaliste de la consommation ouvrière* » (Boucher, 1990, p. 28).

Si la régulation concurrentielle a favorisé le passage à une production de masse, la stagnation de la norme de consommation pose donc un problème de débouchés, entraînant un déséquilibre entre sections I (la production des moyens de production) et II (celle des biens de consommation) (Aglietta, 1982 ; Lipietz, 1979). Dans les années 1930, d'importantes avancées légales en matière de protection et de rémunération du travail sont cependant adoptées par les gouvernements américain et français, les conditions se trouvant alors réunies pour le passage à un nouveau type de régulation.

1.3. Régulation monopoliste et rapport salarial fordiste

Alors que la norme de production repose toujours sur l'OST, le changement fondamental au lendemain de la Seconde Guerre mondiale est le passage de l' « *accumulation intensive sans consommation de masse* », à l'origine de la crise des années 1930, à « *une synchronisation entre l'évolution des normes de production et celle des normes de consommation que constitue précisément le fordisme* » (Boyer, 2004, p. 50). Sous la régulation monopoliste, « *le capital allait s'associer la classe ouvrière dans la réalisation ou la valorisation de la production de masse à travers la consommation de masse* » (Boucher, 1990, p. 32).

Cette transformation de la norme de consommation est caractérisée par trois types de nouveautés (Boucher, 1990). Tout d'abord, des négociations collectives souvent menées à l'échelle d'une branche, d'une région, voire au niveau national, aboutissent à généraliser la norme salariale fordienne, et, articulant les gains de productivité aux rémunérations des ouvriers, conduisent à une hausse importante du salaire réel. Par ailleurs, l'expérience mutualiste des années 1930 s'institutionnalise sous la forme des États-providence qui généralisent le salaire indirect dans les pays industrialisés. Celui-ci permet de maintenir un accès à la consommation pour les individus en situation de non-emploi (maladie, chômage, retraite, etc.). Enfin, l'implantation du mode de production capitaliste dans de nouveaux

¹⁵⁶ Le rapport de possession constitue, avec le rapport de propriété, l'une des deux composantes du rapport de production. Il rend compte de la nécessité de soumettre le travail en influant sur le procès de travail (normes de production) ou sur le mode de vie (normes de consommation).

secteurs et le renforcement de la concentration urbaine accroissent la dépendance de la population ouvrière vis-à-vis des biens de consommation marchands.

La reproduction de ce rapport salarial plus complexe nécessite d'octroyer un rôle nouveau à l'État, l'autre pôle de la régulation reposant sur l'institutionnalisation des conventions collectives. Les deux sont en réalité imbriqués l'un dans l'autre, l'État imposant le principe des conventions collectives aux employeurs, mais se trouvant dans le même temps soumis à la pression des rapports sociaux (Lipietz, 1979). La puissance publique a ainsi influé sur la hausse du salaire direct, et son rôle s'avère encore plus remarquable dans la mise en place de mécanismes de redistribution et de couverture sociale. Enfin, dans le domaine juridique, de nouvelles législations sont également adoptées pour protéger la force de travail des abus des employeurs (Boucher, 1990 ; Billaudot, 1987).

Comme nous l'avons évoqué précédemment, la synchronisation des normes de production et de consommation est alors rendue possible par l'anticipation des gains de productivité et par l'extension quantitative des marchés sur lesquels les entreprises peuvent écouler leur production. En d'autres termes, l'incorporation du progrès technique et les transformations de l'organisation du travail sont cohérentes avec un mode de régulation poussant les revenus salariaux à la hausse. Ces résultats conduisent les régulationnistes à centrer leur analyse de la croissance « *sur la nécessaire synchronisation entre la croissance de la productivité du travail et celle des salaires réels pour obtenir une croissance régulière et durable* »¹⁵⁷ (Leroy, 2002, p. 116). La faible hausse des revenus salariaux en comparaison des gains de productivité est ainsi comprise comme l'une des principales causes de la crise des années 1930, alors qu'à l'inverse, le ralentissement des années 1970 est interprété comme le résultat de l'affaiblissement des gains de productivité alors que le rythme de croissance des salaires reste élevé.

Ces premiers travaux confirment la spécificité de l'approche en termes de régulation vis-à-vis des autres théories économiques dans l'étude de la formation des salaires au sein des sociétés capitalistes. La vision d'une norme de consommation supposée invariante dans l'analyse marxiste est tout d'abord contredite, celle-ci évoluant au lendemain de la Seconde Guerre mondiale à un rythme comparable aux normes de production. Par ailleurs, l'approche en termes de régulation se distingue une fois de plus des modèles d'inspiration néoclassique. Pour ces derniers en effet, l'éloignement du salaire réel de son prix d'équilibre est sous-

¹⁵⁷ Cette articulation permet selon Boyer d'éviter « *de faire de la suraccumulation le risque tendanciel et de la récurrence des dépressions le seul moyen d'ajustement* » (Boyer, 1986, p. 86).

optimal et conduit à une évolution par les quantités – et entraîne donc du chômage¹⁵⁸. Or la codification de l'évolution des revenus par les conventions collectives a au contraire contribué à créer les conditions du « plein-emploi » durant les Trente Glorieuses. Ainsi, tout au long de la période fordiste, « *l'indexation de l'inflation salariale sur les gains de productivité n'est pas assurée par l'hypothèse de concurrence parfaite, mais par des procédures explicites de partage des gains de productivité de l'entreprise ou globaux selon les cas* » (Leroy, 2002, p. 118). Ce constat conduit Boyer à affirmer qu'une « *théorie générale du salaire reste introuvable* », celui-ci étant conditionné par les institutions qui encadrent le rapport salarial (Boyer, 2002, p. 110).

L'analyse des formes du rapport salarial s'étant succédé dans les économies occidentales apparaît comme l'un des apports fondamentaux des régulationnistes. Le type de mise au travail et les arrangements encadrant son utilisation sont en effet au cœur des transformations des capitalismes et leur analyse contribue largement à l'explication de la viabilité ou de l'entrée en crise des configurations institutionnelles. Ce constat, établi dès les travaux fondateurs des régulationnistes nous enjoint dans le quatrième chapitre à inscrire l'analyse des spécificités du rapport salarial actuel dans un retour historicisé sur les transformations observées dans le domaine du travail dès l'entrée dans l'ère des réformes, et même auparavant de mettre en évidence les ruptures et les continuités avec la période maoïste. Il convient ainsi de justifier de la pertinence de l'utilisation du concept de rapport salarial dans les économies socialistes à l'aide des auteurs de l'analyse comparative des systèmes.

Section 2 - Du socialisme au capitalisme. La continuité du rapport salarial

Les travaux de Chavance et Sapir sur les économies de type soviétique (ETS) ou sur le cas de la RPC (Chavance, 1997), montrent qu'un rapport salarial particulier est en place dans les économies socialistes. Pour Billaudot, le rapport salarial est en effet constitué d'une base non marchande à partir de laquelle une convention marchande est susceptible de se déployer. Dieuaide et Motamed-Nejad soulignent en conséquence que porter le regard au seul niveau des institutions ne suffit pas à appréhender pleinement les spécificités de chacun des systèmes, et plaident ainsi pour la réintégration du niveau des organisations dans l'analyse.

¹⁵⁸ La détermination du salaire d'équilibre échappe alors aux forces du « marché du travail ». Pour les hétérodoxes en revanche, il n'existe pas de véritable « marché du travail », tout marché étant une construction socio-politique portant sur des biens symboliques (Sobel, 2009).

2.1. Le rapport salarial dans les économies socialistes

Alors que le concept de rapport salarial a été développé dans l'analyse des économies capitalistes, la pertinence de son utilisation dans le cas des économies de type soviétique fait l'objet d'une discussion dans les années 1980. Schématiquement, la conception défendue par Andreff, selon laquelle on ne peut parler de salariat en raison de l'absence de « droit absolu » au travail et à l'absence de vente « libre » de la force de travail, s'opposait à celle des auteurs proches de l'approche en termes de régulation Chavance et Sapir¹⁵⁹. Pour ces derniers, on retrouve à la base du système (ou de la famille) socialiste la coexistence d'une relation marchande et d'une relation salariale, au même titre que dans le système capitaliste. Par conséquent, la transition du socialisme vers le capitalisme n'est pas marquée par la création des catégories nécessaires à la production marchande (les prix et la monnaie) ou à l'existence du salariat (le salaire, le profit, le capital). Il s'agirait plutôt « *de transformer les modalités institutionnelles plus concrètes où elles s'expriment* » (Chavance, in Dieuaide et Motamed-Nejad, 1993, p. 21).

On se retrouve donc dans les économies de type soviétique en présence d'une forme particulière de salariat qui ne diffère pas fondamentalement du salariat capitaliste. Celui-ci est également caractérisé par la tension entre capital et travail et par une division du travail approfondie (Chavance, 1999, 2002)¹⁶⁰. La spécificité du salariat socialiste tient plutôt dans sa genèse et dans les modalités de sa mise au travail. Sur ce premier point, l'entrée dans le socialisme est ainsi généralement marquée de violences, sous la forme d'expropriations et d'instauration d'une dictature politique, et donnant lieu à une période de collectivisation conduisant à un mouvement accéléré d'industrialisation et d'urbanisation (Chavance, 1999)¹⁶¹. Par ailleurs, l'incapacité des planificateurs à assurer un acheminement continu des ressources se pose en obstacle à la mise en œuvre d'une organisation du travail conforme aux principes de l'OST (Chavance mentionne un « taylorisme contrarié »). Enfin, alors que la pénurie de biens de consommation limite l'incitation monétaire à la productivité des travailleurs, le

¹⁵⁹ Chavance et Sapir se sont finalement rattachés à la vision d'un « salariat particulier » (non capitaliste) (Chavance, 2002). On pourrait ajouter une troisième conception, défendue par Tartarin et Roland, pour lesquels il y a bien un rapport salarial, mais pas de rapport marchand. Les salariés subissent ainsi une « contrainte de travail » imposée par l'ordre politique. En l'absence de rapport marchand, la force de travail serait donc payée à un taux fixé par le Centre. « *Le rapport salarial présenterait alors l'apparence curieuse d'une relation monétaire non marchande* » (Dieuaide, Motamed-Nejad, 1993, p. 16).

¹⁶⁰ Pour Chavance, le salariat tel qu'il a existé dans les économies socialistes semble paradoxalement plus proche de la représentation marxienne que le salariat des économies capitalistes occidentales.

¹⁶¹ Il convient sur ce point de rappeler que Marx évoque également la violence extra-économique de la formation du salariat dans le capitalisme.

maintien du rapport salarial est davantage assuré par des relations hiérarchiques que par le lien au salaire¹⁶².

Tout en nous ralliant au constat de Chavance de la « fraternité » entre les rapports salariaux capitaliste et socialiste, il nous faut également souligner, à la suite de Dieuaide et Motamed-Nejad, que deux aspects restent inexplorés dans la conception de Chavance et Sapir. Ce dernier retient l'importance de la hiérarchisation des salariés dans le maintien de la cohésion des relations de travail, soulignant ainsi l'impact des facteurs institutionnels. Mais en restant au niveau des différenciations inter-individuelles, Sapir omet pourtant d'intégrer le comportement du planificateur à son schéma explicatif. Or dans le cas de l'URSS en particulier, la priorité donnée à l'industrie lourde entraîne une dualité avec les travailleurs de l'industrie légère au niveau de l'organisation du travail ou de la rémunération de la force de travail. On peut par ailleurs s'interroger sur l'intérêt de lier rapports salarial et marchand aux mécanismes centralisés d'ajustement de la structure. *« Cette articulation pose problème dans la mesure où l'on ne perçoit pas l'intérêt ou la nécessité de recourir à un tel appareillage conceptuel dans le cadre d'une économie où l'emprise régulatrice de ces rapports sur les comportements des agents s'avère inexistante »* (Dieuaide et Motamed-Nejad, 1993, p. 20). C'est en particulier le cas s'agissant des entreprises, qui bénéficient d'une garantie de financement et de vente et ne subissent pas la contrainte de ces rapports.

Chavance et Sapir ont donc tendance à étudier la régulation des économies de type soviétique à partir de la capacité de l'État à influencer (ou non) sur les institutions, la transition étant perçue comme la mise en place de règles décentralisées suivies par les agents. Or, le primat accordé au Politique conduit à sous-estimer quelque peu l'autonomie relative de l'ordre économique. Si les questions de l'organisation et du fonctionnement d'une économie décentralisée sont laissées de côté, c'est notamment parce qu'*« enfermées dans une conception trop historiciste de la transition, les analyses systémistes-régulationnistes de J. Sapir et B. Chavance n'offrent qu'une lecture partielle des changements économiques à l'Est, en rabattant la question cruciale de la « marchandisation » des activités de production et d'échange sur celle de la soumission/ ou de l'adhésion des agents aux règles édictées par un État supposé être au centre des rapports sociaux »* (Dieuaide et Motamed-Nejad 1993, p. 22). Dès lors, la question se pose de l'outillage théorique permettant d'affiner cette approche en y intégrant une capacité d'innovation au niveau des organisations.

¹⁶² Sapir souligne ici la coexistence de deux types de hiérarchies distinctes : celles liées au statut, et le clientélisme reposant sur des « dettes symboliques entrecroisées » (Sapir, 1986).

2.2. Le rapport salarial est constitué d'une base non marchande sur laquelle se superpose un segment capitaliste

Revenir sur le schéma du rapport salarial proposé par Billaudot (2001) nous permet d'avancer vers l'objectif de lier l'analyse du niveau institutionnel à celui des entreprises. Selon lui, le rapport salarial repose sur une base non marchande sur laquelle vient se superposer une dimension marchande. Deux places sociales distinctes découlent de la séparation du travailleur des produits de son travail : celles de salarié et d'employeur. Deux composantes du rapport salarial permettent alors d'identifier chacune d'entre elles. D'un côté, les salariés sont classés selon leur qualification¹⁶³ ; de l'autre, les emplois sont classés selon les capacités requises. Ces deux composantes doivent être cohérentes entre elles pour assurer le bon fonctionnement d'une économie. « *Les règles dont se composent l'institution « rapport salarial » dans sa dimension non marchande sont celles qui qualifient ces ressources et en codifient l'usage et la rémunération* » (Billaudot 2001, p. 156). En tant que tel, le rapport salarial n'est donc pas nécessairement marchand, mais il le devient lorsque l'appariement entre les individus et les emplois s'effectue par le biais d'une convention marchande. Cette seconde dimension, communément qualifiée de « marché du travail », reste par conséquent délimitée par une base non marchande¹⁶⁴.

Aux origines du salariat, la séparation du travailleur de la propriété du produit de son travail n'était pas couplée à la vente de celui-ci : les salariés étaient généralement des soldats, des serviteurs, ou des fonctionnaires. Ce premier segment du rapport salarial se rapporte à la fonction publique dans les sociétés modernes. Mais dans ces dernières, la plus grande partie des employeurs est généralement constituée d'entreprises vendant leur production sur le marché. Sur ce segment particulier du rapport salarial, le montant du salaire octroyé aux travailleurs est nécessairement séparé de la valeur ajoutée nette retirée de la vente du produit du travail¹⁶⁵. Or pour perdurer, l'activité des entreprises doit nécessairement conduire à un profit, c'est-à-dire que la valeur ajoutée doit être supérieure à la masse salariale. Les sociétés où le mode de production capitaliste est dominant sont donc marquées par une dualité du

¹⁶³ Il ne s'agit pas de la qualification requise pour tel ou tel poste de travail, mais de celle acquise par le salarié tout au long de son existence, que ce soit au cours ou en dehors de son activité professionnelle (Billaudot, 1996).

¹⁶⁴ Billaudot précise que cette base non marchande est liée à la citoyenneté : « *les règles d'usage et de rémunération associées aux divers niveaux de qualification se présentent comme autant de limites imposées par l'égalité et la solidarité citoyenne au « libre » jeu de la convention marchande sans toutefois l'interdire – ce qui signifie que la dimension marchande est elle-même contraignante. En conséquence, l'espace d'institution du rapport salarial est normalement la nation, espace primordial de citoyenneté* » (Billaudot, 2001, p. 156-157).

¹⁶⁵ La valeur ajoutée nette est constituée par la quantité d'argent restant une fois déduit du montant des ventes les coûts des moyens de production utilisés (fixes et circulants).

rapport salarial, les règles qui s'appliquent dans la fonction publique n'étant pas les mêmes que sur ce second segment du rapport salarial¹⁶⁶.

Mais dans les économies de type soviétique, les appariements entre salariés et emplois ne se font pas sous l'égide de la convention marchande, et les entreprises ne sont pas soumises à la nécessité de vente. Ainsi, pour Dieuaide et Motamed-Nejad, « *tout se passe comme si J.Sapir et B.Chavance n'avaient insisté dans leurs analyses sur la présence de la marchandise et du salariat au sein des ETS que pour mieux s'en débarrasser par la suite* », ce qui les conduit à surestimer le rôle du Politique dans le fonctionnement du système économique (Dieuaide et Motamed-Nejad, 1993, p. 20). Plutôt que d'analyser la transition uniquement à partir du niveau institutionnel, ces auteurs optent donc pour une approche en termes de socialisation : « *par le terme de « socialisation », nous entendons l'ensemble des procédures sociales de sélection des décisions et de validation des comportements se rapportant au financement, à la production et à la vente de marchandise* », ce qui les conduit à interroger la place de l'entreprise dans la structuration des rapports sociaux (Dieuaide et Motamed-Nejad 1993, p. 6).

2.3. Lier le niveau institutionnel à celui des entreprises : le salariat comme « double séparation »

Dans une conception au départ assez proche de Chavance et Sapir, Motamed-Nejad considère que les systèmes capitalistes et socialistes se caractérisent par un mode d'intégration sociale similaire, le travail productif étant organisé sur le mode du salariat. Dans les deux systèmes, le salariat a ainsi tendance à imprimer « *ses effets structurants aux sphères de financement, de production et de circulation des marchandises* » (Motamed-Nejad, 1999, p. 226). Mais là s'arrête en grande partie l'analogie entre les deux. « *Car dans les économies socialistes le salariat se trouvait investi dans le cadre de normes, de contraintes et d'institutions spécifiques dont la mission fut double. Elles étaient destinées à contenir le rôle du salariat comme moteur du développement des rapports marchand et monétaire. Elles étaient en outre, vouées à subordonner les sphères réelles et monétaires au contrôle des détenteurs du pouvoir économique et politique* » (Motamed-Nejad, 1999, p. 228). Si l'on en reste à ce niveau d'abstraction, la principale distinction réside donc dans le contrôle plus strict du salariat en économies de type soviétique

¹⁶⁶ Que l'on peut qualifier de « capitaliste » lorsque les entreprises sont principalement des entreprises capitalistes.

Mais une conception quelque peu différente du rapport salarial lui permet d'opter pour une approche intégrant la prise en compte du niveau de l'entreprise. En effet, la relation salariale n'est selon lui pas uniquement la conséquence de la domination d'une classe sur une autre. Le salariat est en effet caractérisé par une « double séparation » : « *d'un côté [le salariat] présuppose la séparation des travailleurs de la propriété de leurs moyens de production, de l'autre, il engendre la séparation des travailleurs de la propriété du produit de leur travail* » (Motamed-Nejad, 1999, p. 226). En conséquence, la place et le rôle des producteurs et salariés sont déterminés par une double procédure de socialisation : d'une part, les salariés doivent faire valoir leur capacité à prendre part à la division sociale du travail ; et de l'autre, les entreprises doivent se donner les moyens d'exercer leur activité dans le cadre d'une production déterminée socialement.

Cette conception conduit l'auteur à souligner la nécessité d'intégrer les déterminants marchands dans l'analyse du rapport salarial, c'est-à-dire à rompre avec les conceptions selon lesquelles les comportements feraient « nécessairement système ». Il faut en effet sortir d'une vision dans laquelle les entreprises sont perçues comme un « grand horloger » (Ruffieux, 1987) auquel le pouvoir de soumettre les salariés serait donné, et où ne se poserait pas la question de la validation de la production (ou en termes marxistes, la séquence M-A, c'est-à-dire la vente). En fin de compte, comme le rappellent Dieuaide et Motamed-Nejad, « *une structure économique et sociale ne doit son existence qu'à la capacité des règles sociales de validation à conformer les décisions et les comportements des agents (salariés/entreprises) aux normes de financement, de production et d'échange édictées par la circulation des produits de leurs activités* » (Dieuaide et Motamed-Nejad, 1993, p. 27).

Il convient donc, pour appréhender toute l'étendue des divergences entre les deux systèmes, de réintégrer le niveau des organisations dans l'analyse, le point de clivage essentiel étant constitué par la décentralisation des décisions des entreprises en économies capitalistes. L'encadré suivant synthétise les quatre critères énoncés par Motamed-Nejad permettant de distinguer les actions et les décisions des entreprises dans les économies socialistes et capitalistes : le niveau de l'accès des entreprises aux moyens de financement ; le mode de production et de mise au travail ; la circulation des biens ; et la nature des firmes (Motamed-Nejad, 1999).

Tableau n°3.1 : Caractéristiques des entreprises socialistes et capitalistes

| | Entreprises socialistes | Entreprises capitalistes |
|--|--|--|
| Accès aux moyens de financement | Les entreprises socialistes jouissent d'une contrainte budgétaire « lâche », et d'une « garantie de solvabilité ». L'institution monétaire n'est pas pour autant passive, l'offre de monnaie n'étant pas complètement élastique à la demande des entreprises. Un « dualisme financier » découle en particulier de la hiérarchie entre les entreprises des secteurs I et II. | Les capacités de financement sont limitées par l'accès au crédit, que les entreprises capitalistes sont contraintes de rembourser. |
| Mode de production et mise au travail | Les systèmes socialistes sont fondés sur le salariat comme levier de mise au travail, davantage encore que les économies capitalistes. Les professions libérales ou la petite production individuelle sont réduites à la portion congrue, voire n'existent pas. Le salariat socialiste se définissant lui aussi par la « double séparation », c'est au niveau plus concret de la mise au travail que l'on retrouve des différences significatives entre les deux systèmes ¹⁶⁷ . | Le salariat est la forme dominante de division sociale du travail dans le capitalisme industriel. Alors que dans les économies socialistes les emplois préexistent à la définition des tâches, la relation salariale capitaliste « <i>présuppose des qualifications préétablies, lesquelles impliquent alors le niveau des salaires. C'est sur la base de ces qualifications que les entreprises définissent ensuite l'emploi, les tâches et les équipes de travail</i> » (Motamed-Nejad, 1999, p. 233). |
| Circulation des biens | À côté de la « garantie de solvabilité », les entreprises bénéficient de la « garantie de vente ». Par conséquent, dans les ETS, le prix n'a qu'une valeur comptable. | Les firmes sont soumises à la contrainte marchande, c'est-à-dire de vendre leurs produits sur le marché. Les débouchés des entreprises relèvent d'une procédure décentralisée de validation intégrant les critères de qualité, de quantité et de prix. |
| Nature des firmes | Les entreprises socialistes sont de nature « non marchandes », ce qui ne veut pas dire pour autant qu'elles soient passives : elles marchandent leurs objectifs et leurs ressources, subissent la contrainte des objectifs du Plan, et sont en concurrence pour l'accès aux ressources. | Il s'agit donc d'entreprises marchandes, qui fonctionnent sous une « <i>forme d'organisation qui rend possible la valorisation productive du capital grâce aux connexions qu'elle instaure entre le travail salarié et l'argent investi dans la production. Corrélativement l'entreprise dresse entre les salariés et les propriétaires du capital des relations de dépendance mutuelle. [...] L'entreprise est donc une médiation autour de laquelle se structurent le rapport salarial, le rapport monétaire et le rapport marchand</i> » (Motamed-Nejad, 1999, p. 229). |

Source : Auteur (inspiré de Motamed-Nejad, 1999)

¹⁶⁷ A l'instar de Chavance, Motamed-Nejad insiste lui aussi sur les différences de genèse et de mécanismes de développement du salariat : dans les pays capitalistes, « *le processus de salarisation s'est opéré par les poussées issues de l'économie, a été médiatisé par l'entreprise et a ensuite été médiatisé par la loi et le droit [...]. Au contraire, dans les économies socialistes, ce processus a été initié le plus souvent par en haut (la sphère politique), comme corollaire à la « modernisation » de la société* » (Motamed-Nejad, 1999, pp. 232-233).

En décalant le niveau de l'analyse au niveau des organisations, Motamed-Nejad considère que le capitalisme est marqué par « *l'appropriation décentralisée et privative par l'entreprise, du profit monétaire issu du salarié* » (Motamed-Nejad, 1999, p. 230). En conséquence, la prise en compte de la double séparation permet à l'auteur de souligner que le rapport salarial en économie de type soviétique se traduit par un échange inégal, caractérisé par une relation d'appropriation sur les produits du salarié¹⁶⁸.

Cette section nous a permis de montrer l'intérêt heuristique de l'utilisation du concept de rapport salarial dans les économies de type soviétique à partir des travaux régulationnistes de Chavance et Sapir. Pour ces derniers, on retrouve dans les familles capitalistes et socialistes les mêmes catégories fondamentales (monnaie, prix, salaire, capital, profit), le changement systémique trouvant son origine dans l'ordre politique, la dislocation du socle institutionnel entraînant alors un changement *dans* les formes (métamorphose). Ce mouvement s'observe dans divers aspects du rapport salarial (relations professionnelles, déterminants du salaire, organisation du travail, etc.) (Chavance, 1997). Pour Dieuaide et Motamed-Nejad, cette approche institutionnelle accordant une place importante à l'histoire doit cependant être prolongée par une analyse prenant en compte le niveau de l'entreprise, et qui se démarquerait d'une vision intégralement déterministe de la structure sur l'organisation. Réfléchir à la place de l'entreprise dans la structuration des rapports sociaux, en prenant en considération la capacité d'innovation au sein des organisations, permet de rappeler l'autonomie relative de l'ordre économique.

Nous reviendrons ainsi dans le quatrième chapitre sur le type de mobilisation des travailleurs dans la période socialiste, période où les catégories fondamentales des SMS se trouvent unifiées et renforcées. Les transformations du rapport salarial dans l'ère des réformes ont en outre partie liée avec les évolutions des formes d'entreprises déjà évoquées plus haut et sur lesquelles nous reviendrons. Nous nous placerons enfin dans le chapitre 8 au niveau des modèles productifs pour évoquer notamment les conséquences pour les entreprises industrielles d'être soumises à un accès limité aux crédits et à la contrainte marchande.

Après avoir justifié de l'utilisation du concept de rapport salarial dans le cadre de notre travail, il convient enfin de souligner l'importance de faire ressortir plus explicitement la dimension socio-politique des arrangements qui se nouent autour du travail, conformément à notre tentative de mise en évidence des conditions favorisant, ou au contraire menaçant la

¹⁶⁸ Cette catégorisation n'est cependant pas hermétique, car comme le concède l'auteur, dans les ETS, une partie du surplus est accaparée par la *nomenklatura*. A l'inverse, nous verrons dans la section suivante que dans les « sociétés salariales », l'intervention de l'État conduit à redistribuer une partie de ce surplus.

cohérence de la configuration institutionnelle chinoise. Comme nous l'avons évoqué dans la première section de ce chapitre, l'ATR a permis de souligner la nécessité d'arrangements favorisant l'adéquation des normes de production et de consommation, passant par une meilleure intégration de la classe laborieuse. Ses auteurs ont cependant peu explicité les conditions d'élaboration de tels compromis dans le domaine des représentations, et il convient également d'observer le niveau des règles et de leur genèse pour analyser la stabilité – ou la remise en cause – des arrangements¹⁶⁹.

Section 3 - De l'analyse macro-économique à l'analyse macro-sociale : les formes du rapport salarial au cœur de la cohérence des configurations institutionnelles

La place centrale accordée à l'analyse du rapport salarial a fortement contribué au succès de la macroéconomie régulationniste, et ce même au-delà des courants hétérodoxes. À la suite de l'analyse de la période fordiste, un certain nombre de travaux s'inscrivant plus ou moins directement dans la continuité de l'approche en termes de régulation sont venus enrichir ou renouveler l'approche initiale. Si tous s'accordent sur l'impossibilité de réduire le rapport salarial à un rapport marchand comme les autres, il apparaît aujourd'hui bien difficile de rendre compte d'une conception du rapport salarial institutionnaliste, voire régulationniste, qui soit homogène. Sans prétendre retracer l'histoire de l'évolution de ce concept au sein de l'approche en termes de régulation, nous nous intéressons ici à certaines des avancées qui nous apparaissent susceptibles d'éclairer l'objet de notre thèse.

Il nous faut pour cela revenir aux travaux initiaux d'Aglietta et de Lipietz dans lesquels les auteurs adhèrent à la théorie de la valeur-travail telle qu'exposée par Marx (Aglietta, 1982 ; Lipietz, 1979). Ce dernier, en opérant une distinction entre travail et force de travail, considère celle-ci comme une marchandise, qui, en tant que telle, a une valeur. Mais cette valeur est particulière dans la mesure où la force de travail est la seule marchandise dont l'utilisation crée la richesse à l'origine de l'accumulation du capital¹⁷⁰. Elle a ainsi une valeur d'usage qui crée une valeur d'échange (Lejeune et al., 2013).

¹⁶⁹ On retrouve ici les trois dimensions de la cohérence des configurations institutionnelles : lutte contre les inégalités, légitimité et lien micro-macro.

¹⁷⁰ On retrouve ici l'idée selon laquelle le développement du capitalisme prend racine dans le XIX^{ème} siècle européen. « *La production capitaliste ne commence en fait à s'établir que là où un seul maître exploite beaucoup de salariés à la fois* » (Marx, 1968a, p. 407).

La référence à Marx se fait ensuite plus rare, Boyer se ralliant à la conception polanyienne selon laquelle le travail n'est pas une marchandise, mais néanmoins traité comme tel pour assurer le développement du capitalisme. Ce statut de « marchandise fictive » constitue en soi une violence faite au salarié et à la cohésion de la société dans son ensemble. À la suite de Sobel (Sobel 2009; Sobel 2010), il nous apparaît pourtant envisageable de réintégrer la force de travail dans l'analyse régulationniste, à condition de clarifier son statut théorique. Ce détour théorique nous amène à souligner l'importance des conditions socio-politiques d'élaboration d'arrangements noués autour du travail à la suite des travaux de Castel, et nous invite enfin, en nous appuyant sur des travaux situés à la lisière de l'approche en termes de régulation, à observer les processus de genèse des règles aux niveaux micro et méso.

3.1. Vers une meilleure prise en compte de la dimension socio-politique du rapport salarial dans l'approche régulationniste

Il nous faut pour commencer prendre nos distances avec la conception de la force de travail en tant que marchandise pour lui préférer une approche en termes de socialisation.

« Comme la force de travail dépend intimement de l'individu qui en est le porteur et, formellement, le propriétaire, la reproduction de la force de travail comme marchandise suppose alors la reproduction de ce porteur¹⁷¹. Autrement dit, le coût social de la reproduction de la force de travail est confondu avec le coût de la satisfaction de l'exigence du travailleur de se reproduire d'une période sur l'autre – bref, de survivre » (Sobel, 2010, p. 342).

Or, en ne distinguant pas ces points de vue, Marx omet que si le travailleur est bien le produit d'un processus de production, celui-ci ne peut être considéré comme complètement marchand. En effet :

« Il relève pour l'essentiel d'institutions domestique – famille – et étatique – Education nationale –, institutions qui sont les supports et les opérateurs de la construction sociale des identités individuelles et collectives grâce auxquels chaque humain s'intègre à la société [Dubar (1989)]. S'agissant de l'aspect proprement économique de cette socialisation dans les sociétés modernes où domine le mode de production capitaliste, ceci renvoie aux conditions d'inscription du travailleur dans le rapport salarial sur la base du caractère spécifique de son procès de production/reproduction comme individu, c'est-à-dire de son inscription viagère dans le fonctionnement de la société capitaliste » (Sobel, 2010, pp. 348-349).

Le passage au rapport salarial fordiste marque en ce sens une évolution fondamentale qui ne nous permet plus d'ignorer le rôle de la société dans son ensemble – à côté de

¹⁷¹ « Pour son entretien ou pour sa conservation, il a besoin d'une certaine somme de moyens de subsistance. Le temps de travail nécessaire à la production de la force de travail se résout donc dans le temps de travail nécessaire à la production de ces moyens de subsistance ; ou bien la force de travail a juste la valeur des moyens de subsistance nécessaire à celui qui la met en jeu [Marx (1977), p. 131 – 132] ».

l'employeur – à la reproduction de la force de travail. Notre vision s'accorde d'ailleurs avec celle de Boyer lorsqu'il énonce de la manière suivante :

« même si le travail a un prix, son offre n'est pas nécessairement régie par une logique purement marchande, ne serait-ce que parce que la reproduction démographique n'a pas pour principe directeur le profit capitaliste. [...] Aussi, lorsque le salariat tend à devenir la forme dominante, il n'est pas surprenant que lors de conflits majeurs, les travailleurs revendiquent le principe d'une couverture sociale, éventuellement financée et organisée collectivement. Le même mouvement qui institutionnalise la formation du salaire direct, jette les bases des états du bien-être moderne » (Boyer, 2002, p. 108).

Pour cette raison, Marx n'est pas parvenu à rendre compte du potentiel malgré tout émancipateur du salariat moderne (Sobel, 2009, Lejeune et al., 2013)¹⁷². Le fait que l'on ne puisse s'accorder sur la « valeur » à donner au travail justifie-t-il néanmoins l'abandon complet de la référence à la « force de travail » ? Pas nécessairement, si l'on s'en tient à la tentative de redéfinition de son statut théorique opéré par Sobel à la suite des écrits de la critique de l'économie politique (CEP), de De Vroey et de Théret.

3.1.1. Pour une réévaluation de la force de travail dans l'approche en termes de régulation

Un détour par les travaux de la critique de l'économie politique constitue une première étape vers le renouvellement du concept marxien. Soulignant que la force de travail n'est pas le résultat d'une activité professionnelle, ses auteurs s'inscrivent en faux avec l'idée selon laquelle elle pourrait être dotée du statut de marchandise. Il serait ainsi plus juste de la considérer comme une ressource naturelle, mais particulière, car elle est également objet juridique¹⁷³. Ils en déduisent que l'échange salarial est un échange monétaire, mais non marchand. Mais cette approche ne fait que définir en creux le statut de la force de travail.

De Vroey est le premier à donner un contenu positif à ce concept, en considérant lui aussi que la force de travail peut être assimilée à une ressource naturelle, « c'est-à-dire « à une valeur d'usage mise à la disposition des hommes par la nature et dont la quantité disponible n'est pas l'effet d'un travail » [De Vroey, M. (1985a), p.460]. *La transaction*

¹⁷² « L'individu-travailleur se reproduit en dehors des impératifs de la valorisation, et même de ceux de la réalisation d'une valeur. En toute rigueur, il ne peut y avoir de détermination d'un temps de travail socialement nécessaire pour la reproduction de la force de travail. « Socialement nécessaire » ne veut pas dire nécessaire étant donné les conditions techniques dominantes à une période donnée de l'histoire des sociétés capitalistes, mais signifie nécessaire à la valorisation d'une fraction donnée du capital. Or, la reproduction du travailleur, en tant que telle, ne valorise rien. La position du salarié dans les rapports marchands est donc d'emblée nécessairement ambiguë et rend profondément hétérogène l'ordre économique capitaliste : tandis que le capitaliste (en tant que tel) y reste immergé, le travailleur se caractérise par son entrée (rapport salarial et travail sous domination capitaliste) et sa sortie (processus complexe de reproduction) de la sphère des rapports marchands » (Sobel, 2010).

¹⁷³ En conséquence, l'échange salarial est considéré comme un échange monétaire mais non marchand.

salariale pourrait alors s'interpréter comme « un transfert de droits d'usage d'une ressource naturelle d'un propriétaire qui n'a pas les moyens de la mettre en œuvre à un acheteur qui, lui, les a » » (De Vroey, in Sobel, 2010, p. 354). Ce qui est l'objet de l'échange dans la transaction salariale, au-delà d'une capacité à s'activer, est donc de l'ordre du symbole. Mais cette solution reste partielle, dans la mesure où elle n'insiste pas sur le caractère particulier de cette ressource naturelle, qui à la différence des autres, désigne à la fois l'objet de la transition et le sujet juridique qui en est le propriétaire. « *Une solution définitive peut consister à rompre radicalement avec toute conception naturaliste de la force de travail, laquelle ne peut se réduire à une pure dépense d'énergie dès lors qu'on reconnaît par ailleurs à son porteur le statut de sujet juridico-politique*¹⁷⁴ » (Sobel, 2010, p. 356).

En s'écartant d'une conception substantialiste de la force de travail, Théret est l'auteur régulationniste qui est allé le plus loin dans la redéfinition de son statut théorique. Pour lui, ce ne sont pas de simples objets détachables de leurs porteurs qui sont échangés sur le « marché du travail », mais des droits d'usage sur des ressources, c'est-à-dire des représentations.

« En effet, cette énergie du travailleur n'est pas la force de travail qui est vendue, elle n'est pas non plus le travail effectué dont le salaire, du point de vue de l'employeur, est le prix. C'est la fonction de l'organisation du travail et non pas celle du marché du travail que de tirer le maximum d'énergie du travailleur, quel que soit le salaire versé. La force de travail vendue n'est qu'un droit d'usage limité sur cette énergie, une représentation donc de cette énergie qui ne s'y réduit pas, car elle inclut également une représentation politique du salarié » (Théret, 1994, in Sobel, 2009, p. 1401)¹⁷⁵.

Pour Sobel, la force de travail est donc un objet social qui se situe dans un entre-deux, ni complètement réel, ni purement imaginaire :

« [L]e porteur n'entretient avec « sa » force de travail ni directement un rapport économique (homme/chose extérieure), ni un rapport politique (homme/homme). Ce n'est que dans la relation d'échange salarial que la force de travail se révèle comme ayant une valeur symbolique, c'est-à-dire une existence supra-individuelle (distanciable de son porteur) et infra-objective (objectivée simplement sous des formes monétaires et juridiques, et irréductible à ces deux formes). Ainsi la force de travail doit-elle être vue comme une construction symbolique » (Sobel, 2009, p. 1402)¹⁷⁶.

Au-delà du débat sur le statut accordé à la force de travail dans la théorie institutionnaliste, il nous semble que la conception développée par Théret et Sobel permet de prendre toute la mesure des apports des travaux de l'approche en termes de régulation sur les transformations du rapport salarial dans des sociétés formellement démocratiques et où le

¹⁷⁴ « C'est-à-dire dès lors qu'on ne confond pas le salariat et les différentes formes historiques de travail forcé (servage, esclavage, etc.) » (Sobel, 2010).

¹⁷⁵ A la suite de Théret, Billaudot affirme ainsi que la force de travail est « un capital symbolique, dont le salaire serait le loyer » (Billaudot, 1996, p. 82).

¹⁷⁶ Cette construction est vue par Théret comme le « résultat d'une opération de représentation sociale qui l'a construite comme chose-signe en la mettant en rapport avec d'autres choses-signes que sont la monnaie constituant le salaire et le contrat juridique précisant les limites de la transaction » (Théret, 1994, in Sobel, 2009, p. 1402)

mode de production capitaliste est dominant, le fait que des individus puissent à la fois être égaux dans l'ordre politique et dans un rapport de subordination dans l'ordre économique pose en effet un problème de cohésion majeur. Or pour que l'échange salarial soit viable dans de telles sociétés, elles doivent se doter d'institutions et de règles permettant de contenir cette contradiction¹⁷⁷.

Le processus de mise au travail capitaliste débute lorsqu'une population dépourvue d'accès au capital est amenée à proposer sa force de travail aux propriétaires des moyens de production, non par un choix délibéré et mûrement réfléchi, mais parce qu'elle ne dispose de rien d'autre pour assurer sa subsistance. Des travailleurs pourtant dotés des mêmes droits que l'« homme aux écus » dans l'ordre politique se retrouvent alors dans une situation de dépendance individualisée qui limite grandement les perspectives d'amélioration de leurs conditions d'existence. Cette vision marxiste à nos yeux pertinente sous les régulations « à l'ancienne » et « concurrentielle », ne permettent cependant pas de prendre en compte les avancées obtenues par de multiples luttes sociales. Or ce que mettent en évidence les travaux régulationnistes, *« c'est que la « force de travail » n'est désormais plus « la fausse » propriété que suppose hypocritement la mise en scène libérale de l'échange salarial, mais bien plutôt, au terme de la construction sociétale de son objectivation symbolique, le résultat d'un certain mode socio-politique de reconnaissance du travail et de subjectivisation du travailleur au cœur même d'une société qui reste dominée par le mode de production capitaliste »* (Sobel, 2009, p. 1405).

3.1.2. Castel et l'analyse socio-historique de la « propriété sociale »

C'est à Robert Castel que l'on doit l'une des analyses les plus remarquables de la dimension socio-politique du rapport salarial, dans un ouvrage articulant un retour sur l'histoire de la construction des compromis encadrant le travail salarié à une théorisation de cette dimension socio-politique¹⁷⁸. Qualifiée de « propriété sociale », elle est obtenue par des classes sociales désireuses d'avancer dans le sens de l'égalité dans l'ordre économique. Il s'agit d'une forme de propriété non-transmissible, assurantielle, et qui ne peut s'échanger, donc sans valeur marchande. Cette obligation d'assurance vient alors inscrire le caractère structurel du salariat dans la société. Paradoxalement, c'est la reconnaissance de la

¹⁷⁷ Cette problématique doit donc être revisitée dans une société où les travailleurs ne sont pas dotés des droits leur permettant une réelle représentativité dans l'ordre politique, les autorités cherchant à s'assurer que leurs revendications restent uniquement sur le terrain économique et n'abordent pas les droits politiques (voir chapitre 4).

¹⁷⁸ Son ouvrage se présente d'ailleurs comme un dialogue ouvert avec la théorie de la régulation, et notamment avec le travail d'Aglietta et Brender traitant lui aussi de la société salariale (1984).

subordination du salariat dans le mode de production capitaliste qui constitue la première étape de sa protection en entraînant la responsabilité de l'employeur. L'avènement de la contractualisation représente ainsi « *le degré zéro d'une condition salariale, si l'on entend par là la reconnaissance d'un statut auquel sont rattachés des garanties et des droits* » (Castel, 1995, p. 274).

Toutefois, en l'absence d'édifice collectif venant contrebalancer l'inégalité de la relation salariale, les conditions d'existence de cette population restent très précaires. À côté de la contractualisation, il faut donc attendre la reconnaissance juridique du groupe de travailleurs en tant qu'interlocuteur collectif pour enfin dépasser le face-à-face employeur-employé¹⁷⁹. Le passage au rapport salarial fordiste peut ainsi s'interpréter comme le moment où les salariés sont parvenus, au prix de nombreuses luttes sociales, à obtenir un statut, « *c'est-à-dire une valeur ajoutée par rapport à la structure contractuelle de la relation salariale* »¹⁸⁰ (Castel, 1995, p. 465).

Dès lors que la question de la représentation et de la protection des travailleurs en tant que collectif est posée, la dimension socio-politique ne peut donc à nos yeux être écartée dans l'analyse des transformations du rapport salarial, à côté des normes monétaires et d'organisation du travail. Cette troisième dimension, plus large que les deux autres, est d'ailleurs intégrée de manière plus explicite dans la définition du rapport salarial de Castel¹⁸¹. L'auteur identifie les cinq conditions qui doivent être réunies pour permettre le passage au rapport salarial fordiste (Castel, 1995, pp. 327–341):

- une séparation claire entre ceux qui travaillent et les inactifs, c'est-à-dire une définition stabilisée de la population active
- la rationalisation du procès de travail

¹⁷⁹ Si le droit de grève est obtenu en France en 1864, la reconnaissance de la convention collective n'arrive qu'en 1919.

¹⁸⁰ Pour le juriste Alain Supiot, « *[u]n statut (collectif) se trouve logé dans un contrat de travail (autonome et individuel) par la soumission de ce contrat à un ordre public (hétéronome et collectif)* » (in Castel, 1995, p. 466). Le développement des statuts participe donc d'un processus de « désindividualisation » qui inscrit le travailleur dans des régimes généraux, des conventions collectives, des régulations publiques du droit du travail et de la protection sociale. Dans leur conception de la « société salariale » (voir plus loin), Aglietta et Brender préfèrent évoquer une logique de « classement » basée sur des stratifications fonctionnelles, au statut considéré comme immuable (Aglietta et Brender, 1984).

¹⁸¹ Castel avance sa propre définition du rapport salarial. « *On dira qu'un rapport salarial comporte un mode de rétribution de la force de travail, le salaire – qui commande dans une large mesure le mode de consommation et le mode de vie des ouvriers et de leur famille –, une forme de discipline du travail qui règle le rythme de production, et le cadre légal qui structure la relation de travail, c'est-à-dire le contrat de travail et les dispositions qui l'entourent* » (Castel, 1995, p. 326).

-la mise en place de nouvelles normes de consommation pour les ouvriers et employés leur permettant d'accéder à la consommation de masse

-l'accès à la propriété sociale et aux services publics

-la reconnaissance du travailleur en tant que membre d'un collectif doté d'un statut social.

Comme on l'a évoqué plus haut, le rapport salarial fordiste peut donc être compris comme un compromis macro-social entre les salariés et leurs employeurs sur la subordination dans le travail contre un partage plus équitable des gains de productivité. Mais il s'agit également, du point de vue du salarié, « *d'un renoncement individuel comme sujet politique dans l'entreprise en échange d'une égalité politique dans la cité s'appuyant sur la consolidation du statut salarial* » (Lejeune, et al., 2013, p. 390).

Le constat de l'avènement d'une « société salariale » – c'est-à-dire le type de société capitaliste dans lequel le salariat est intégré sur la base d'un statut (Castel, 1995) – doit donc nous amener à renouveler la vision marxiste de la dynamique du capitalisme comme résultante d'un conflit entre deux classes opposées et homogènes. Peut-on pour autant considérer, comme Aglietta et Brender (1984), que les clivages principaux se situent dorénavant au sein du salariat ?

La vision développée par Duménil et Lévy, selon laquelle la lutte des classes reste centrale dans l'évolution du capitalisme tel qu'il existe dans les sociétés dites « modernes » – c'est-à-dire les sociétés démocratiques dans lesquelles le mode de production capitaliste est dominant –, nous semble à cet égard plus apte à renouveler la perspective de Marx (Duménil et Lévy, 2011). Selon eux, chaque phase du capitalisme est caractérisée par une certaine configuration de l'ordre national et international. Dans l'ordre national, trois classes sont distinguées : celle des capitalistes, des cadres, et des ouvriers et employés (ces classes ne sont pas pour autant homogènes). Or, l'alliance qui se noue entre ces classes est déterminante de la forme prise par le capitalisme. Ainsi, lors de la période des Trente Glorieuses, un compromis de « centre-gauche » entre les classes populaires et les cadres, et dominé par ces derniers, a pu être atteint sous la pression de la lutte des classes et sous la condition d'améliorations techniques entraînant des gains de productivité. À partir des années 1970, un « compromis libéral » marqué quant à lui « à droite » – dominé par les capitalistes et excluant les classes populaires est venu mettre fin à l'amélioration du sort des salariés, mouvement qui transparaît dans une multitude d'indicateurs mesurant la répartition des revenus.

La prise en compte de la dimension de socialisation nous invite enfin à réfléchir à l'appréhension de la place et du rôle de l'État dans la structuration du rapport salarial. Nous

avons déjà relevé, à la suite de Théret, que les ordres économiques et politiques, bien qu'agis par des logiques propres, ne peuvent être compris indépendamment l'un de l'autre. Cette relation duale transparait également dans la dimension symbolique du rapport salarial. Dans l'analyse de Castel, l'« État social » est une construction résultant de l'interaction de ces deux ordres. Il s'agit d'un compromis qui s'est élaboré, en France, depuis le XIX^e siècle entre les intérêts du « marché » et les revendications de travailleurs par le biais de la lutte des classes. Le sociologue s'inscrit dans la tradition durkheimienne en considérant que l'État est doté d'une fonction régulatrice qui le conduit, à partir de la répression des ateliers nationaux en 1848, à favoriser le passage de l'individuel au collectif en renforçant les arrangements autour du simple contrat de travail : « *la tâche d'une politique à partir du XIX^{ème} siècle sera en effet d'étayer cette structure trop friable du libre contrat de travail. La liberté qui favorisait les entreprises était trop forte, trop sauvage, pour ceux qui ne pouvaient que la subir* ». (Castel, 1995, p. 32).

L'État se doit donc d'intervenir pour contenir les inégalités entre des individus « semblables » dans la société civile : « *la société salariale, c'est aussi une société au cœur de laquelle l'État s'est installé* » (Castel, 1995, p. 373), et ce dans trois sens :

-vers une protection sociale généralisée – avec l'instauration de la sécurité sociale consacrant l'importance du salaire indirect

-dans le pilotage de l'économie – sous l'influence de la pensée keynésienne, l'État développe son influence dans ce domaine au lendemain de la Seconde Guerre mondiale

-dans la recherche d'un compromis entre « partenaires sociaux » – l'État est l'initiateur ou l'arbitre de compromis établis sur un mode contractuel entre les intérêts des employeurs et des salariés

Le développement de la « propriété sociale », qui constitue pour Castel, à côté du droit du travail, le cœur de l'État social¹⁸², est rendu possible par la promotion d'une « propriété de transfert », c'est-à-dire d'une part de la richesse créée par les agents économiques, et prélevée de manière obligatoire. En ce sens, l'État n'est pas « Providence », mais plutôt le garant de cet ordre juridique¹⁸³. L'étendue et les principes de son intervention sont le résultat d'un

¹⁸² Ramaux retient quant à lui quatre piliers dans sa conception de l'État social : le droit du travail, la protection sociale, les services publics et les politiques macro-économiques de soutien à l'activité et à l'emploi (Ramaux, 2012).

¹⁸³ Cette précision nous renvoie aux ouvrages d'Ewald et d'Esping-Andersen, qui, dans « Les trois mondes de l'État-providence » cherche à étudier les principes d'action de la puissance publique, et le contenu des dépenses

compromis construit par à-coups dans les sociétés démocratiques à partir du moment où les travailleurs ont été en mesure de faire reconnaître que l'inégalité de fait dans l'ordre économique les empêchait d'être des citoyens à part entière dans l'ordre politique¹⁸⁴.

Afin d'appréhender clairement la dynamique du rapport salarial, il convient à côté de la prise en compte de la dimension socio-politique de l'échange salarial à un niveau abstrait d'analyser le niveau des procédures et des conventions permettant de donner vie, mais également de stabiliser le cadre institutionnel.

3.2. La genèse des règles ou l'analyse empirique des transformations du rapport salarial

Le soubassement social aux règles économiques transparait au moins de manière implicite chez les auteurs régulationnistes, pour lesquels un rapport salarial renforçant la viabilité des sociétés doit être en mesure d'associer à la reproduction économique une reproduction sociale. Alors que les premiers régulationnistes avaient tendance à se focaliser sur les relations entre monnaie et rapport salarial au niveau le plus fondamental, en étudiant essentiellement le résultat des compromis établis au niveau macro – en s'interrogeant notamment sur les effets de la formule salariale dominante –, une nouvelle génération de travaux s'intéresse aux processus d'élaboration des règles collectives. Des études menées au niveau de la branche ou de l'entreprise vont en outre permettre de faire ressortir la diversité des situations au sein d'une économie nationale et de bâtir des hypothèses sur les dynamiques en cours et à venir. Porter le regard sur le fonctionnement interne de l'entreprise est alors perçu comme une « *condition essentielle pour appréhender le processus de genèse d'un nouveau rapport salarial* » (Ruffieux, 1987, p. 101).

Un déplacement est en particulier opéré avec l'introduction de la notion de système d'emploi, qui, selon Bertrand, « *n'est rien d'autre que l'explicitation du rapport salarial dans le champ des acteurs sociaux et de leurs relations, donc dans le champ du social [...] la question centrale devient celle du passage de l'individuel au collectif, de la manière dont se construisent les acteurs collectifs, non comme agents représentatifs, mais comme médiations*

qui garantissent un espace de « démarchandisation » (decommodification) dans les économies capitalistes (Ewald, 1986 ; Esping-Andersen, 1990).

¹⁸⁴ Pour Castel, à côté de l'état des rapports de force prévalant au niveau politique, le contexte de croissance économique est l'autre condition ayant permis la mise en place de l'État social, en tant qu'il permet de bâtir des compromis à moyen-long terme intégrant une amélioration des conditions d'existence. Or les conditions permettant de perpétuer un tel montage sont mises à mal à partir des années 1970, ce qui le conduit à évoquer l'entrée en crise de l'État social. Ramaux a quant à lui plutôt tendance à relativiser ce déclin (Ramaux, 2012).

sociales constitutives d'identités sociales et professionnelles communes durables, progressivement institutionnalisées » (Bertrand, 2002, p. 128)¹⁸⁵.

Le système de relations professionnelles se définit quant à lui comme « *l'espace où les acteurs collectifs négocient et définissent des règles de la relation salariale* » (Ramaux, 1997, p. 14). Dans les années 1980, une série de travaux sont consacrés aux modes d'organisation syndicale, au contenu des conflits et des négociations, en cherchant à faire le lien entre l'histoire du mouvement social et les modalités concrètes du rapport salarial dans différents pays¹⁸⁶. Si un modèle fordiste « organique » a ainsi pu prendre place en Allemagne, avec des négociations menées au niveau de la branche entre syndicats de salariés et fédérations d'entreprises, la forte codification des métiers au niveau de l'entreprise en Grande-Bretagne n'a pas permis l'avènement du rapport salarial fordiste (Bertrand, 2002).

Encadré n°3.1 : Système de relations professionnelles et stabilité de la relation salariale

Appréhender le rôle du lien micro-macro dans la mise en cohérence des capitalismes nécessite de penser la dimension politique de l'entreprise (voir chapitre 6). L'un des apports des travaux faisant le lien entre l'ATR et le niveau micro est de souligner l'importance des « compromis d'entreprises » (Boyer et Freyssenet, 2000). L'instabilité et la violence de la relation salariale dans un régime capitaliste peuvent être atténuées lorsque des institutions capables de canaliser les conflits entre employeurs et employés ont été construites et assimilées par les acteurs. Ces mécanismes favorisent le passage des moments de conflit vers des règles de répartition des revenus et de protection des travailleurs jugées plus justes. Ces compromis, validés par les représentants des travailleurs, sont susceptibles d'être renégociés en cas de désaccord (Colletis et Dieuaide, 2005; Reynaud, 1992). La mission de l'OIT consiste à promouvoir l'accès à de tels droits au niveau international, en particulier via la liberté d'association (convention n°87), le droit à la négociation collective (convention n°98), et le droit de grève (évoqué dans la convention n°105, et indirectement dans la convention n°87). Aucune de ces conventions n'a à l'heure actuelle été ratifiée par la République Populaire de Chine, contribuant grandement selon nous à la conflictualité du rapport salarial dans l'industrie (voir chapitre 4).

Un autre programme de recherche s'est ensuite attelé à identifier la diversité des situations au sein de l'espace national, où coexistent différents systèmes de règles et des acteurs collectifs de branche. La volonté d'appréhender la genèse de ces règles est à l'origine d'une rencontre avec les problématiques de l'économie des conventions, qui s'intéresse aux processus de construction de compromis entre acteurs dans un univers marqué par l'incertitude. Dans cette optique, « *le syndicat, acteur collectif par excellence, est moins perçu*

¹⁸⁵ Ces analyses se situent donc au niveau de la « relation d'emploi », c'est-à-dire des « *dispositions institutionnelles nouées autour du travail* » (Coriat, 1991), comprenant les modes d'obtention de la productivité et de son partage. Bertrand la considère comme la « *matrice de la production des groupes professionnels et des acteurs sociaux* » (p. 128).

¹⁸⁶ Nous nous rattachons à la vision de Ramaux (1997) qui délimite ce système par la confrontation entre acteurs collectifs en incluant les négociations au niveau de l'entreprise.

comme producteur de résultats que comme producteur de règles qui encadrent les relations de travail effectives » (Bertrand, 2002, p. 130).

Le dialogue est enfin amorcé avec les sciences de gestion par des auteurs intéressés aux liens entre les procédés techniques de mise au travail, la formation de collectifs et leur articulation au rapport salarial (Coriat, 1991), ou à l'étude de la cohérence entre procès de travail et forme de rapport salarial au sein d'une industrie particulière (Mercier, 1987 ; Boyer et Freyssenet, 2000). Nous reviendrons plus en détail dans le sixième chapitre sur ces travaux, et d'autres, consacrés à la manière dont les lois et règles macro sont réinterprétées au niveau de l'organisation productive (Reynaud, 1992, 2002), ou à l'inverse s'interrogent sur la capacité de diffusion d'innovations micro (Boyer et Orléan, 1991). Ils serviront de base à l'élaboration du modèle d'analyse du potentiel régulateur de la RSE dans l'industrie chinoise, pour examiner la capacité de normes privées à influencer sur les comportements au sein des entreprises, et plus largement, à renforcer la cohérence d'ensemble de la configuration institutionnelle chinoise.

Cette section nous a permis de souligner que sans être inexistante dans l'approche en termes de régulation, la définition du statut de la force de travail s'y trouve rarement assumée ou explicitée – même si on la retrouve indirectement dans l'appréhension du rapport salarial au niveau le plus abstrait par Boyer, à travers la notion de socialisation. Sobel, dans le prolongement de Théret et De Vroey, offre des pistes permettant d'intégrer la dimension symbolique de cette « autre chose » que le rapport marchand dans le rapport salarial, qui se situe dans le domaine des représentations. À l'aide d'une analyse historicisée, Castel redonne pleinement sa place à la dimension socio-politique des arrangements noués autour du travail, aux côtés des normes monétaires et d'organisation du travail. Enfin, une série de travaux en lien avec l'approche en termes de régulation cherchent depuis les années 1990 de faire le lien avec le niveau des règles pour favoriser l'analyse des transformations des formes du rapport salarial « en temps réel », aux niveaux nationaux et sectoriels.

Ces travaux, tout comme l'effort de conceptualisation qui en découle, sont donc profondément ancrés dans des sociétés démocratiques où les travailleurs se voient octroyer des droits politiques importants et jouissent d'une égalité formelle dans l'ordre politique. Or dans la Chine actuelle, toute forme de représentativité politique est contrôlée par le Parti, et les travailleurs sont contraints de se soumettre à la séparation imposée par les autorités entre les luttes économiques et les luttes politiques. Les travailleurs migrants, qui constituent la majeure partie de la main-d'œuvre industrielle, se trouvent quant à eux dans une situation de « citoyens de seconde zone » (voir encadré n°4.1).

Nos réflexions sur la place centrale du rapport salarial dans les sociétés capitalistes et démocratiques soulèvent ainsi des interrogations qui ne pourront être éludées dans le cadre de ce travail. Appréhender les luttes pour la conquête de droits économiques en l'absence de démocratie représentative et d'égalité formelle dans l'ordre politique ne va en effet pas de soi, et nous conduit, dans notre analyse historicisée des transformations de la forme du rapport salarial du quatrième chapitre, à accorder un intérêt particulier à la question des droits collectifs. L'examen des dispositifs de RSE dans les deuxième et troisième parties de la thèse s'intéressera également au type de participation des travailleurs promue.

Conclusion

Ce chapitre nous a permis de souligner la place centrale de la forme institutionnelle « rapport salarial » dans l'approche en termes de régulation et de justifier de son utilisation dans le cadre d'une analyse historicisée des transformations du travail en Chine.

Les travaux régulationnistes ont dès le départ mis l'accent sur l'importance des arrangements noués autour du travail dans la viabilité ou l'entrée en crise des configurations institutionnelles. L'identification de différentes formes de rapport salarial s'étant succédé depuis les origines du capitalisme, et en particulier la caractérisation du rapport salarial fordiste des Trente Glorieuses, a participé à populariser le courant régulationniste et à le distinguer clairement de l'approche néoclassique d'une part, et marxiste de l'autre.

Le concept de rapport salarial ayant néanmoins été mobilisé par les régulationnistes dans l'analyse des sociétés capitalistes occidentales, un détour par les travaux de l'ACS permet de justifier son utilisation dans le cadre d'une analyse historicisée des transformations du travail en Chine. Chavance souligne ainsi que l'on est en présence d'une forme particulière de salarial, dans les économies socialistes, le passage vers le capitalisme n'entraînant pas de bouleversement des catégories fondamentales. Motamed-Nejad en déduit l'importance de situer l'analyse au niveau des entreprises.

Nous avons finalement montré l'importance des dimensions symbolique et socio-politique dans l'élaboration de compromis autour du travail, en pointant la nécessité d'observer les mécanismes permettant d'atteindre de tels arrangements au niveau des règles et des organisations. Cela nous permet ainsi de souligner la centralité du rapport salarial dans l'analyse de la cohérence des configurations institutionnelles.

Le dernier chapitre de la première partie s'appuie sur ces réflexions théoriques pour proposer une analyse historicisée des transformations de la forme du rapport salarial chinois.

Chapitre 4 - Le rapport salarial dans la configuration institutionnelle chinoise

Ce chapitre vise à retracer les évolutions de la forme du rapport salarial dans la configuration institutionnelle chinoise, en resserrant progressivement l'analyse sur le segment de l'industrie intensive en main-d'œuvre peu coûteuse, dont les usines sont concernées par la RSE étudiée dans les parties suivantes de la thèse. Nous montrons que le délitement des anciennes structures socialistes d'encadrement du travail ne s'est pas accompagné de l'élaboration de mécanismes permettant de canaliser la conflictualité de la relation salariale capitaliste, ni des institutions nécessaires à l'intégration des travailleurs industriels. La cohérence de la configuration institutionnelle chinoise s'en trouve en conséquence menacée.

La première section de ce chapitre revient sur le développement d'un salariat industriel de type capitaliste en Chine. Nous montrons qu'une forme spécifique de rapport salarial se déploie sous l'impulsion de l'État communiste, les travailleurs se trouvant alors dans un rapport de dépendance vis-à-vis de la puissance publique – et non des capitalistes. L'une des mesures emblématiques prises par les « réformateurs » autour de Deng Xiaoping a ensuite consisté à autoriser les paysans à quitter le secteur primaire au profit de petites entreprises industrielles dynamiques. Il faut cependant attendre les années 1990 pour qu'entrent réellement en vigueur les institutions constitutives d'un « marché du travail », avec l'instauration du premier « Code du travail » en 1994, apportant néanmoins très peu de protections effectives aux travailleurs. Au tournant du siècle, les ouvriers urbains déclassés par les restructurations et les privatisations deviennent une préoccupation secondaire pour les autorités au regard des enjeux économiques et sociaux liés à la massification de l'exode rural.

La deuxième section s'intéresse plus particulièrement à la forme du rapport salarial dans l'industrie intensive en main-d'œuvre peu coûteuse. Si la dynamique du développement chinois s'explique en grande partie par le travail industriel fourni par les travailleurs migrants, la prise de conscience de leur pouvoir de négociation face aux employeurs a conduit le gouvernement à prendre des mesures visant à limiter leur exploitation, afin de contenir le risque d'instabilité sociale. Mais les initiatives de canalisation des conflits du travail via des mécanismes individualisés ou d'augmentation des revenus des travailleurs sur une base régulière ne suffisent pas à contenir les contestations, qui se font de plus en plus pressantes dans la première moitié de la décennie 2010.

L'absence de représentativité des travailleurs dans le système chinois des relations professionnelles se pose ainsi en obstacle à la constitution d'un compromis social plus

favorable au salariat, pourtant ambitionné par les dirigeants chinois depuis Hu Jintao au travers du discours d'« harmonie sociale », ou plus récemment dans le « rêve chinois » de Xi Jinping. La troisième et dernière section de ce chapitre vise ainsi à éclairer cette spécificité chinoise. Nous revenons brièvement sur l'histoire du syndicat officiel, placé sous le contrôle de l'État-Parti depuis l'époque maoïste, en dépit d'épisodiques tentatives de prises de distance. L'avènement d'une relation salariale individualisée soulève cependant le problème majeur de l'absence de représentation collective effective des travailleurs, ces derniers se retrouvant isolés face à l'arbitraire de l'employeur. Si la campagne de syndicalisation des travailleurs migrants menée dans les années 2000 ne résout rien, une série d'expériences visant à améliorer la représentativité des branches locales semblent plus prometteuses, mais restent hésitantes. Ce chapitre se conclut par une discussion sur le rôle du syndicat dans le système des relations professionnelles, ouvrant sur une réflexion plus large d'« économie politique du travail » (Périsse, 2014) sur l'éventualité de l'émergence d'une forme spécifique d'État social en Chine, qui viendrait renforcer la cohérence du mode de développement.

Notre réflexion s'appuie en grande partie sur des travaux de sociologues spécialistes des questions de travail en Chine, s'inscrivant dans une perspective historique ou se focalisant sur la situation actuelle. Nous mobilisons également des analyses menées par des économistes et des démographes, ainsi que par des ONG du sud de la Chine. Nous partons d'une analyse macro-historique des transformations du travail pour resserrer progressivement le regard sur un segment particulier du rapport salarial et sur le système des relations professionnelles chinoises, ce qui nous amènera à mobiliser des études de cas sur des expériences localisées. Nous montrons en fin de chapitre que ce type d'approche permet d'éclairer les discussions plus larges sur l'avenir du mode de développement chinois.

Section 1 - Le développement d'un salariat capitaliste (1949-2002)

Cette section vise à retracer le développement du salariat capitaliste en Chine. Nous remontons pour cela aux origines de l'unification du rapport salarial par le régime communiste, qui fait du travail un instrument essentiel de son maintien au pouvoir. L'impulsion donnée au mouvement migratoire dans les années 1980 va ensuite de pair avec la réintroduction progressive d'une relation de travail contractuelle. Sa généralisation dans la décennie suivante se combine avec le mouvement de restructuration des entreprises publiques, et débouche sur un renversement du rapport de force en défaveur des travailleurs. En dépit de quelques épisodes importants de protestation par les ouvriers urbains déclassés, le cœur de la protestation se loge depuis les années 2000 chez les travailleurs migrants.

1.1. L'extension du salariat sous la période maoïste

C'est à partir des années 1950 qu'un salariat industriel conséquent se développe en Chine. Le travail occupe alors une place considérable non seulement dans la vie économique, mais également dans l'ensemble de la vie sociale et politique. Dans les zones urbaines, les citoyens chinois sont regroupés au sein d'unités de travail (*danwei*), et à la campagne dans les communes populaires (*renmin gongshe*), dont les fonctions vont bien au-delà de la production de biens et de services. Il s'agit d'entités sociales « totales » (Pairault, 2008) visant à discipliner les individus dans tous les domaines de leur existence. O'Leary en vient à qualifier la *danwei* de « petite ville » (O'Leary, 1998, p. 5454 [traduction]). Les travailleurs s'y voient octroyer des bénéfices liés au logement, à la santé ou à l'éducation, en échange d'un intense contrôle social¹⁸⁷. Pringle retient trois fonctions supplémentaires qui façonnent la relation salariale de l'époque: “*stability via enforced low labour turnover rates ; a top-down administrative remuneration system based on wages, bonuses and high levels of welfare ; and the ideological integration of the interests of managers and managed*” (Pringle, 2011, p. 12).

Afin de contenir les échanges sur le marché des produits, les revenus monétaires des travailleurs sont limités au profit d'avantages en nature qui renforcent la dépendance à la *danwei*. Dans les économies dominées par le mode de production capitaliste, la subordination subie par le salariat est le fruit d'une dépendance monétaire, et se trouve renforcée par le recours à l'OST. Mais la contrainte qui pèse sur les travailleurs chinois à l'époque socialiste est plus vaste et touche l'ensemble du processus de socialisation. Dans sa caractérisation du « néo-traditionalisme communiste », Walder souligne la triple dépendance subie par les travailleurs au sein des *danwei* : à l'entreprise dans l'obtention de biens et services (salaire y compris) ; au Parti pour la représentation ; et aux superviseurs pour la promotion personnelle et l'octroi d'avantages particuliers (Walder, 1986). Quant au syndicat, son rôle consistait davantage à atteindre les objectifs de production qu'à protéger les travailleurs. Pringle, résume ainsi l'objectif d'« harmonisation » des intérêts entre capital et travail dans la période maoïste :

“During the period 1957-1978, the primary functions of the trade unions were to maintain labour discipline, encourage production and administer a large part of the state's housing, social and welfare apparatus, the benefits of which were delivered via the danwei as a means of stimulating labour motivation and maintaining labour control. As such, the trade unions were primarily an instrument for controlling the working class, although they did play some protective role in the

¹⁸⁷ L'institution *danwei* détient également le pouvoir d'embaucher, licencier ou transférer la main d'œuvre (Lü, Perry, 1997, p. 6). Pairault retient notamment l'exemple d'une femme exclue de son *danwei* pour être tombée enceinte hors mariage, ou encore le licenciement d'un jeune homme après l'échec de plusieurs tentatives de « rééducation » (Pairault, 2008, p. 25).

workplace, representing individual workers in the event of dispute over such management failings as the miscalculation of wages, pension entitlements or illegal punishment by the employer. In theory, they were also supposed to enforce the protective clauses of relevant labour regulations and to maintain minimal standards of health and safety at work. In practice, these tasks were often sidelined as increasing production overruled all other considerations. Overall, the role of the trade unions was to harmonize the interests of labour and management rather than to represent the interest of their members in opposition to the management” (Pringle, 2011, p. 22).

En cherchant à établir un parallèle entre la *danwei* et l'État social, Rocca souligne que « dans les deux cas, l'essentiel de la force de travail est stabilisé dans un statut d'emploi et profite d'un système complet et efficace de protection sociale. Dans les deux cas, le travail apparaît comme un élément déterminant de la vie sociale » (Rocca, 2006, p.80). Entre 1952 et 1970, le salaire réel des travailleurs chinois aurait ainsi augmenté de 35% (Lee, 2000, in Pringle, 2011). La reproduction de la force de travail est prise en charge par la *danwei*, dans ce que l'on peut considérer comme un « contrat social » plus large, entre le PCC et la société. Mais la comparaison s'arrête ici. En effet, la construction de l'État social est issue de l'interaction entre trois acteurs – l'État, les travailleurs et les capitalistes –, or ces derniers ont été évincés de la société maoïste. Cette situation résulte dans la constitution d'un lien « organique » (Rocca, 2006, p.83) entre l'État et les ouvriers. Enfin, si le travail joue un rôle de cohésion sociale essentiel¹⁸⁸, il est également au cœur du dispositif répressif via la « réforme par le travail » (*laogai*) et la « rééducation par le travail » (*laojiao*). Au lendemain de la campagne des Cent Fleurs (1957), 800 000 « intellectuels » auraient ainsi été envoyés dans ces camps (Naughton, 2007).

L'autre particularité du salariat maoïste tient dans la distinction opérée entre villes et campagnes. Lorsque les communistes prennent le pouvoir, la Chine repose sur une économie essentiellement agricole¹⁸⁹. La fonction des paysans va alors consister à fournir les ressources du développement industriel. Les travailleurs des *danwei* urbains se voient ainsi octroyer des privilèges plus importants que ceux des communes populaires. Pour ce faire, le système de *hukou* – ou d'enregistrement de résidence – est instauré en 1951 et étendu dans les campagnes en 1955. Inspiré de la *propiska* soviétique, mais trouvant également des origines dans le quadrillage social de l'époque impériale et dans le contrôle de la population mis en

¹⁸⁸ Le salariat, en tant que système de séparation des travailleurs de leur travail, est vecteur de l'essor des échanges marchands. Il donne également un rôle central à la monnaie, qui devient la contrepartie du travail productif. « Il découle de ces deux séries d'indications que lorsque le salariat s'affirme comme modalité principale de division sociale du travail, il se mue en une force prépondérante de cohésion et d'intégration sociales dans la mesure où il imprime ses effets structurants aux les sphères de financement, de production et de circulation des marchandises » (Motamed-Nejad, 1999, p. 226).

¹⁸⁹ Elle va d'ailleurs le rester sous l'ensemble de la période socialiste: 84% de la population est paysanne en 1957, 85% en 1970 et toujours 83% en 1980 (Huang et al., 2006).

place par le Guomindang, sa principale fonction consiste à contenir les migrations des campagnes vers les villes en liant l'accès des individus aux biens collectifs et aux bénéfices sociaux au lieu de naissance de leur mère. Cette institution est en outre partie intégrante du dispositif de contrôle social, et permet enfin de limiter la mobilité sociale dans la mesure où les individus ne peuvent bénéficier de la promotion du père d'une fonction rurale à une fonction urbaine (Solinger, 1999 ; Kam, 2013) (voir encadré n° 4.1).

Le développement industriel est assuré par la mise en place du système de prix « en ciseaux », le planificateur maintenant des prix faibles dans l'agriculture afin de favoriser les entreprises publiques. Les revenus des travailleurs ruraux ne sont guère supérieurs au salaire de subsistance, l'État ayant pour objectif de favoriser le flux de produits agricoles vers les villes – même si ces flux restent limités par l'importance des besoins en zones rurales (Aglietta et Guo, 2012 ; Walder, 1986). Si les inégalités restent largement contenues jusqu'au tournant de la décennie 1980, la classe ouvrière n'en reste pas moins privilégiée en termes de prestige et de conditions d'existence. Les tensions entre zones rurales et urbaines atteignent leur paroxysme lors de campagnes de mobilisation telle que le GBA, pendant lequel des millions de paysans sont enrôlés dans l'industrie.

Qu'en est-il de la relation salariale au sein des entreprises des zones urbaines ? Celles-ci se trouvent privées de leur pouvoir de décision en matière de rémunération, la priorité étant là encore donnée à l'industrie lourde qui bénéficie de 80% des investissements de 1956 à 1978 (Nauhgton, 1995). La structure salariale y est administrée plutôt que négociée, ce qui n'empêche pas de fortes variations entre les revenus d'une *danwei* à l'autre, même si l'amplitude reste inférieure à celle des pays occidentaux ou de l'URSS à la même époque¹⁹⁰. Outre la classification par secteurs, les autres critères qui entrent en compte sont la localité, le type de propriété, et le niveau technologique (Aglietta et Guo, 2012). Walder a par ailleurs mis en lumière l'importance des réseaux et du recours à un éventail de récompenses matérielles et de punitions pour obtenir la loyauté des travailleurs, montrant que les comportements compétitifs sont loin d'avoir disparu sur le lieu de travail (Walder, 1986). Ces institutions constituent également un moyen de discipliner le procès de travail en l'absence d'OST. Enfin, la quasi-inexistence du chômage représente un argument de poids pour obtenir

¹⁹⁰ En 1956, un système comprenant huit échelons de salaires est établi sur le modèle soviétique, et fonctionne de la manière suivante : "[f]irst of all, an aggregate national wage bill was worked out by central planners on the basis of the State's financial situation. Then this wage bill was used to determine a national employment system quota specifying how many new workers to recruit. A central decision, taken each year, was also embodied in the bill as to whether and when wages were to be increased and by how much, and how many workers were to be promoted" (You Ji, 1998, in Pringle, 2011, p. 16).

le consentement de la population au compromis « bas salaires, nombreux emplois » (*digongzi, duojiu*) (Rocca, 2006).

L'arrivée des communistes au pouvoir en 1949 coïncide donc avec la massification d'une forme spécifique de salariat. Comme l'a souligné Walder, le rapport de subordination, certes propre à la Chine socialiste, n'en est pas moins existant. Les individus n'ont en effet d'autre choix, pour leur reproduction matérielle, mais également sous l'effet de la contrainte politique, que de se mettre au service non pas de capitalistes, mais de l'État et ses gestionnaires localisés. Si en théorie le peuple chinois dans son ensemble est propriétaire des moyens de production, on retrouve dans les faits la double séparation, des travailleurs aux machines d'une part, et du fruit de leur travail de l'autre, la puissance publique décidant seule de l'allocation des ressources. La distinction avec le salariat de type capitaliste tient davantage dans l'importance des revenus en nature au détriment du paiement monétaire, visant à contenir l'extension des échanges marchands.

1.2. Une impulsion venue de la paysannerie

À la veille de l'arrivée au pouvoir d'une nouvelle équipe dirigeante en 1978, les progrès de l'agriculture et l'explosion démographique font apparaître la menace d'un surplus de main-d'œuvre rurale et de la réapparition du chômage urbain. En concentrant les premières réformes sur la libéralisation du travail dans les campagnes, les dirigeants sont non seulement parvenus à éviter un risque social majeur. Ils ont du même coup favorisé le déploiement du principal avantage comparatif de l'économie chinoise pour les décennies à venir. Afin d'améliorer le bien-être d'une population épuisée par la Révolution Culturelle, l'autorisation est donnée aux paysans de vendre le surplus agricole sur le marché, à un prix supérieur à celui fixé par le Plan. Cette incitation à chercher un revenu supplémentaire en dehors des cadres de l'organisation collectiviste de la production et des échanges a permis de renforcer les gains de productivité dans le secteur agricole et d'accroître le revenu relatif des ruraux, contribuant ainsi à la bonne réception des initiatives prises par Deng Xiaoping et son équipe¹⁹¹. Dans le même temps, des dizaines de millions d'individus sont encouragés à abandonner le travail agricole pour rejoindre les entreprises de bourg et de village et les zones économiques spéciales¹⁹², entraînant le déclin de la part du secteur primaire dans l'emploi (voir tableau en annexe n°4.1). Les entreprises collectives sont considérées par beaucoup comme le secteur le plus dynamique de la décennie 1980 (Piovani et Li, 2011 ; Naughton, 1995).

¹⁹¹ La production agricole a bondi de 33% entre 1978 et 1984 (Naughton, 1995).

¹⁹² Les contrats de travail sont pour la première fois réintroduits dans les ZES en 1981 (Périsse, 2014).

Les travailleurs des zones urbaines sont alors peu touchés par ces évolutions. La gestion managériale est certes introduite dans les entreprises d'État, la généralisation du « système de contrat » (*chengbaozhi*) par le Comité Central et le Conseil d'État en 1987 pouvant être considérée comme le début d'un changement du rapport de force en défaveur des travailleurs. Mais la peur d'encourager le mécontentement ouvrier incite les dirigeants à la prudence. Dans les faits, la défense des intérêts de la main-d'œuvre reste la priorité des gérants d'usines (Pringle, 2011).

1.3. La « marchandisation » du travail urbain dans les années 1990

La situation change radicalement dans la décennie suivante pour ceux qui étaient jusqu'alors considérés comme les « maîtres du régime », avec le démantèlement des institutions protectrices de l'époque maoïste. L'expérience des EBV et des ZES a en effet persuadé les dirigeants chinois de diffuser une nouvelle forme de relation salariale dans l'ensemble des entreprises publiques. Formellement, la « loi sur le travail » est entrée en vigueur en 1995 pour fournir un cadre juridique protégeant les travailleurs industriels. Une meilleure protection des bénéficiaires des contrats est censée être garantie contre les abus des employeurs, l'inégalité du pouvoir de négociation entre les deux parties étant reconnue dans le texte (article 2). Cette loi contient également des régulations sur l'embauche des femmes et des handicapés et l'interdiction du travail des enfants (Périsse, 2014; Morin et Pairault, 1997; Morin et Pairault, 1998). Présenté comme une avancée, ce texte prépare en réalité une rupture avec la relation salariale censée s'établir sur un plan d'égalité dans l'époque socialiste, lorsque le travailleur chinois était « maître en son pays ». En dépit du lobbying du syndicat officiel, l'ACFTU (All-China Federation of Trade Unions), pour maintenir le caractère collectif de la gestion des relations de travail, ce sont les droits individuels qui se trouvent au cœur de ces régulations, au détriment de la défense des intérêts de classe. L'évolution du rapport de force engendrée par cette loi est explicitée sans détour par le ministre du Travail Li Boyong lorsqu'il en présente une ébauche de devant le Congrès National du Parti en mars 1994 :

“[t]he rights of enterprises to dismiss workers for reasons other than workers' faults will guarantee the legal rights of employers to run business independently and will give enterprises a certain edge in market competition... [with limits on redundancies]... necessary for China's social stability” (Li Boyong, in Pringle 2011, 62).

La mise en place du premier « Code du travail » (Lee, 2009) administré au niveau national ne vise donc pas seulement à améliorer la protection des travailleurs, mais également à préparer la restructuration des entreprises d'État pour atteindre les objectifs du Premier

ministre Zhu Rongji, selon lequel c'est « *uniquement avec moins de travailleurs que les entreprises d'État peuvent diminuer les coûts, accroître l'efficacité et survivre et se développer* » (1997, in Pringle, 2011, p.36 [traduction])¹⁹³. Le démantèlement de la *danwei* conduit au déclassement d'approximativement 50 millions de travailleurs entre 1993 et 2003, les vagues de licenciements les plus importantes prenant place dans les dernières années de la décennie 1990 (Rocca, 2006 ; Pringle, 2011 ; Naughton, 2007) (voir graphique 4.1)¹⁹⁴. Des résistances se sont exprimées dans les entreprises, en particulier dans les provinces anciennement industrialisées du Nord-Est (Liaoning, Jilin et Heilongjiang)¹⁹⁵. Contrairement à l'image parfois véhiculée d'ouvriers dociles ou résignés, les protestations étaient bien réelles et parfois violentes, ceux qui étaient la veille dépeints en héros dans le discours du PCC se plaignant de l'incapacité de l'État à maintenir un emploi décent et à leur fournir des biens collectifs (Lee, 2007)¹⁹⁶. Néanmoins, ce « moment » de protestation ne s'est pas transformé en un « mouvement » susceptible de faire ressentir aux dirigeants une menace comparable à celle du printemps 1989 (Pringle, 2013).

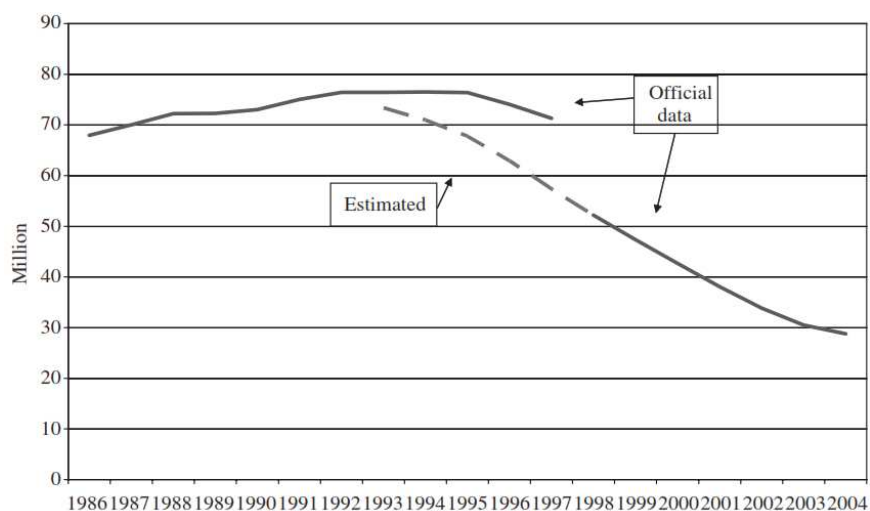
¹⁹³ Pour les autorités chinoises, il ne s'agit pas d'un cadre juridique visant à protéger le salarié, mais lui permettant plutôt de « *déployer toute sa créativité, tout son dynamisme et ainsi élever sa productivité* » (Fang Weilian, *Zhonghua Renmin gongheguo laodong fa shiyong*, Propos pratiques sur le Code du travail de la RPC ; dans Morin et Pairault, 1997, p. 12).

¹⁹⁴ Périsse (2014) montre que la transformation du cadre juridique a pour effet de réorganiser le mode de production. Faire du contrat la forme d'association principale entre l'employeur et le travailleur conduit à réintroduire la séparation entre ce dernier et la propriété des moyens de production, le contraignant ainsi à vendre sa force de travail pour survivre. « *Loin d'être la simple adaptation des règles du droit du travail à la complexité des relations salariales qui se développent dans la transition économique chinoise (Josephs, 1995 ; Cooney, 2007) il s'agit véritablement de la construction juridique du marché du travail, c'est-à-dire du rôle « constitutif » d'une institution au sens de Chang (2007).* » (Périsse, 2014, p. 3).

¹⁹⁵ Dans une analogie avec les États-Unis, Lee (2007) qualifie ces provinces de « *rustbelt* », en opposition aux nouvelles provinces industrialisées de l'Est et du Sud-Est constituant la « *sunbelt* » (Guangdong, Fujian, et Zhejiang).

¹⁹⁶ Il était cependant bien difficile de se mettre en grève pour les travailleurs du secteur public : « *as "masters" of state-run enterprises, the nature of any collective class action by workers in pursuit of improved pay and working conditions was consequently far from straightforward* » (Pringle, 2011, p. 2).

Graphique n°4.1: Nombre d'employés des entreprises d'État (millions) (1986-2004)



Source : China Statistical Yearbook (différentes années), in Naughton, 2007, p. 106.

1.3.1. L'invention de nouvelles catégories sociales

Au lendemain de la période maoïste dans laquelle l'emploi est un droit pour les citoyens, et alors qu'il n'existe pas encore de système national de protection sociale, il apparaît en effet nécessaire d'inventer de nouvelles catégories sociales pour maintenir une forme d'intégration des classes laborieuses urbaines. Celles-ci sont regroupées sous l'appellation des « sans-travail » (*wuye*), dont la définition reste floue (Rocca, 2006). Le chômage enregistré regroupe tout d'abord les personnes en âge de travailler (jusqu'à 50 ans pour les hommes et 45 ans pour les femmes), détentrices d'un *hukou* urbain, en recherche d'emploi et enregistrées auprès des agences locales. Ces individus bénéficient d'une faible indemnisation et sont en contrepartie fortement incités à retrouver un emploi. En dépit de l'ampleur de la restructuration des entreprises urbaines, la croissance du chômage officiel reste modérée durant la décennie (voir tableau en annexe n°4.2), car au même moment apparaît la catégorie des *xiagang zhigong*¹⁹⁷, qui regroupe les travailleurs du secteur public contraints de quitter leur poste de travail, mais qui restent dans une relation formelle avec l'entreprise, celle-ci leur versant une allocation équivalente à un tiers ou la moitié de l'ancien salaire (Rocca, 2006 ; Pringle, 2011). Cette population, dont le nombre s'accroît fortement dans la seconde moitié des années 1990¹⁹⁸, refuse généralement d'occuper les emplois jugés dégradants proposés par les agences de réemploi nouvellement créées, craignant par-dessus

¹⁹⁷ Que l'on peut traduire de manière approximative par « descendre de son poste ».

¹⁹⁸ Le manque de clarté de la définition de ce statut et l'approximation des statistiques officielles compliquent leur comptabilité, qui varie de quelques millions à plusieurs dizaines de millions selon les auteurs (Rocca, 2006, p. 128).

tout de perdre tout lien avec leur *danwei*. Les *xiagang* sont également encouragés à « se jeter dans la mer » des affaires (*xiahai*), mais ils sont relativement peu à y réussir, en particulier parmi les cols bleus¹⁹⁹. À côté des chômeurs et des *xiagang*, d'autres catégories sont apparues et se sont développées dans les années 1990 : les individus en « attente d'emploi », en retraite anticipée (avec une très faible indemnisation), voire sans salaires (Rocca, 2006).

Le flux de travailleurs en provenance des campagnes s'intensifie également durant cette décennie. Les entreprises privées et étrangères ont un recours massif aux travailleurs migrants qui acceptent les emplois déclassés et déconsidérés par les urbains. L'exploitation de ces travailleurs, souvent des femmes, est facilitée par la persistance du *hukou* et la complaisance des autorités locales à l'égard des industriels (Solinger, 1999; Lee, 2007) (voir encadré n° 4.1). Autorisés à migrer *de facto*, mais pas *de jure*, ils n'ont souvent d'autre choix que d'être logés par un employeur qui leur impose un strict contrôle social. Ils perçoivent en outre de très faibles salaires et travaillent au-delà de la durée légale dans des conditions d'hygiène et de sécurité peu enviables. L'absence généralisée de contrats de travail constitue un obstacle supplémentaire au recours judiciaire en cas de salaire impayé ou d'accident du travail et limite grandement leur capacité d'accès à la sécurité sociale (voir encadré n°4.4)²⁰⁰.

1.3.2. Le basculement des années 1990

Pour les urbains comme pour les ruraux, la décennie 1990 est marquée par un renversement du rapport de force en défaveur des travailleurs. L'abandon de l'organisation collectiviste du travail ne s'accompagne pas de la construction d'un cadre juridique permettant d'assurer la protection des travailleurs. La loi sur le travail de 1995 instituant l'importance du contrat de travail aurait pu marquer une avancée dans ce sens²⁰¹, mais elle reste très abstraite et doit être replacée dans le contexte de restructuration des entreprises publiques. Sa mise en œuvre est ainsi compromise par un cadre institutionnel décentralisé propice à la collusion entre les employeurs et des autorités locales soucieuses d'atteindre les objectifs de développement économique et de promouvoir leur attractivité (Périsse, 2009; Friedman et Lee, 2010, Lee, 2009). L'individualisation de la relation salariale n'est

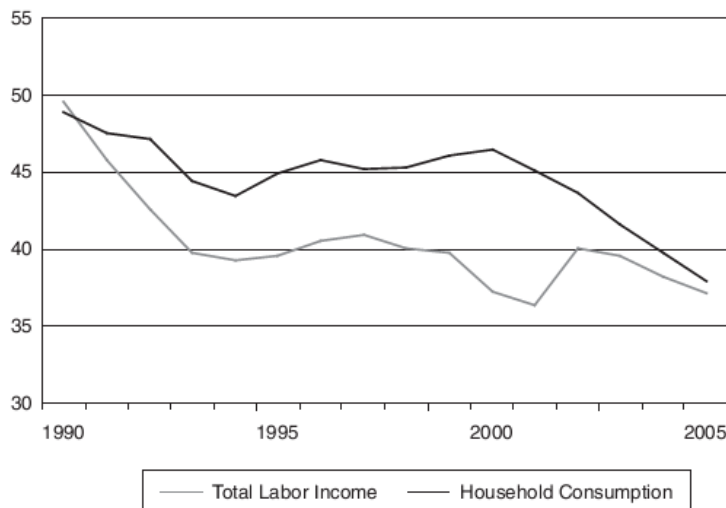
¹⁹⁹ Ces derniers sont également exhortés à « libérer leur pensée » (*jiefang sixiang*), c'est-à-dire à rejeter l'égalitarisme et à compter sur leurs propres forces (Pringle, 2011).

²⁰⁰ Avant l'entrée en vigueur de la loi sur les contrats de 2008, selon les chiffres officiels, seuls 12,5% des travailleurs-migrants avaient signé un contrat de travail, et 10% bénéficiaient d'une assurance médicale (Friedman et Lee, 2010 ; Lee et Yuan, 2010).

²⁰¹ Contrairement au leadership soviétique, les élites chinoises ne se sont pas laissées influencées par l'école de Chicago et sont restées conscientes de l'importance de maintenir des contraintes sur les employeurs. Plus de 160 réglementations sur le travail ont ainsi été passées de 1979 à 1994 (Pringle, 2011).

finalement pas contrebalancée par l'instauration de mécanismes permettant la défense des intérêts des travailleurs sur une base collective. L'ACFTU, qui perd 17 millions de membres entre 1995 et 1999 (voir graphique n°4.8), se retrouve dépourvu de moyens d'action, sauf à provoquer un schisme avec le PCC aux conséquences potentiellement désastreuses.

Graphique n°4.2 : Baisse de la part des revenus du travail et de la consommation des ménages dans la valeur ajoutée (1990-2005)



Source: NBS 2007 et années précédentes, in Piovani et Li (2011)

L'accélération de l'ouverture internationale, ainsi que la mise en concurrence des entreprises d'une part et des travailleurs de l'autre, entraînent une brutale remise en cause des institutions sociales chinoises. Le déclin de la part des revenus du travail dans le PIB, de 50% du PIB en 1990 à 37% en 2005 (Piovani et Li, 2011), est l'indicateur le plus marquant du changement de relation entre l'État et les travailleurs. Cette décennie rompt également avec la tradition de répartition relativement égalitaire des revenus qui avait perduré dans les années 1980. La restructuration du secteur public entraîne le démantèlement du statut de la classe ouvrière, et au-delà, un bouleversement des structures sociales urbaines²⁰². Ceux qui gardent un emploi doivent s'adapter à une gestion plus stricte et pour beaucoup, faire face à la précarisation de leur condition. La situation des travailleurs sans *hukou* urbain n'est guère plus favorable. L'absence d'institutions de protection du travail spécifiques au système capitaliste ouvre un nouveau front dans le secteur privé, les travailleurs migrants réclamant

²⁰² Conformément à la conception de la transition de Dieuaide et Motamed-Nejad, qui accorde une place importante à l'observation des changements au sein des organisations (voir chapitre 3), l'évolution du mode de gestion du travail dans les entreprises publiques marque effectivement un moment de rupture forte dans l'évolution de la forme du rapport salarial, coïncidant avec le déclassement de la classe ouvrière urbaine.

une hausse des salaires et une amélioration de leurs conditions de travail²⁰³. Comme le pose Lee : « *l'ancien contrat social était abandonné par l'État, alors que le nouveau contrat social n'avait pas encore émergé* » [traduction] (Lee, 2009, p.4). La mobilisation de cette jeune population va s'intensifier durant la décennie suivante jusqu'à devenir l'une des principales préoccupations des autorités. Alors que dans les années 1990, les travailleurs urbains sont démis de leur piédestal sans être en mesure de peser significativement sur les politiques mises en œuvre, les travailleurs migrants se retrouvent dans la décennie suivante dotés d'une capacité potentiellement très importante d'influer sur les transformations du rapport capital/travail en Chine.

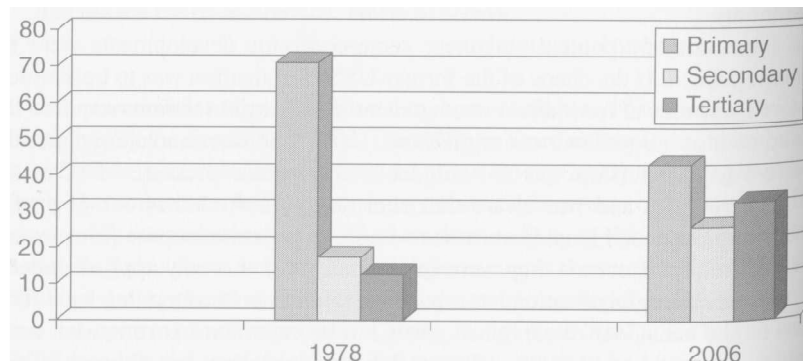
1.4. Un nouveau prolétariat dépourvu d'appartenance sociale

Alors que l'essor des entreprises de bourg et de village dans la première phase des réformes était entretenu par la demande domestique, la dégradation du rapport salarial dans les années 1990 est allée de pair avec la transition vers un régime de croissance tiré par les exportations²⁰⁴. La place de l'industrie manufacturière exportatrice est ainsi grandissante dans les années 1990, et s'intensifie encore avec l'accession de la RPC à l'OMC en 2001. Les stratégies de FMN des secteurs textile et de l'habillement, du jouet, puis de l'électronique, en quête de main-d'œuvre peu coûteuse, contribuent à renforcer le mouvement migratoire enclenché lors de la première phase des réformes. La distribution de la population active par secteur est en conséquence considérablement modifiée (voir graphique n°4.3). En 1978, 70,5% des travailleurs étaient employés dans le secteur primaire, 17,3% dans le secondaire et 12,2% dans le tertiaire. 18 ans plus tard, ces chiffres atteignaient 42,6%, 25,2% et 32,2% respectivement (Pringle, 2011). Les restructurations et le dynamisme du secteur non-étatique ont également bouleversé la répartition de la population active par type de propriété, les employés du public comptant pour moins de 40% des travailleurs formellement déclarés à partir de 2006 (voir tableau en annexe n°4.3). Ces chiffres ne tiennent par ailleurs pas compte des travailleurs migrants, dont la grande majorité travaille également dans le secteur privé et les entreprises étrangères (Lee, 2009 ; Périsse, 2009).

²⁰³ Alors qu'en 1978, quasiment tous les travailleurs appartenaient au secteur public (dans les entreprises d'État ou collectives), plus de 80% d'entre eux étaient passés dans le secteur « non-public » dans les années 2000, si l'on prend en compte le secteur informel (Lee, 2009). Corrélativement, alors que moins de 20% des conflits avaient lieu dans le secteur privé en 2000, il en concentre 80% en 2010 (CLB, 2012).

²⁰⁴ La baisse de la consommation des ménages dans le PIB a accompagné la chute de la part des revenus du travail, passant de 49% en 1990 à 46% en 2000 et 36% en 2006 (Piovani et Li, 2011).

Graphique n°4.3 : Emploi par secteurs, comparaison entre 1978 et 2006



Source : Chinal Labour Statistical Yearbook, 2007, in Pringle (2011, p. 42)

Depuis les années 1980, le flux d'individus issus du monde rural entrant sur le « marché du travail » à la recherche d'un salaire, au sein des EBV dans un premier temps, puis dans les entreprises privées et étrangères, n'a cessé de croître. « *De main-d'œuvre d'appoint et marginalisée, les mingong sont devenus indispensables tant à la vie quotidienne des urbains qu'à l'économie tout entière* » (Périsse, 2014, p. 12). Selon les chiffres du BNS, les travailleurs migrants ont constitué la composante la plus dynamique de la force de travail entre 1995 et 2007, avec une progression de près de 14% par an (Knight et al., 2010). En 2013, toujours selon le bureau national des statistiques, la Chine comptait 269 millions de *nongmingong* (contre 235 millions en 2008), 166 millions d'entre eux résidant en dehors de leur ville d'origine (*waichu nongmingong*), et 103 millions étaient employés dans des villes proches (*bendi nongmingong*) (CLB, 2014b) (voir graphique en annexe n°4.4)²⁰⁵. À la fin des années 2000, ils comptaient pour 58% des travailleurs de l'industrie et 52% dans les services. Ces chiffres sont encore plus importants si l'on se restreint à l'industrie manufacturière (68%) ou au BTP (80%) (Park et Cai, 2011).

La constitution de cette « armée de réserve » a très largement contribué à façonner le régime d'accumulation chinois depuis la fin des années 1970 et représente encore aujourd'hui le principal avantage comparatif du pays. Le système de *hukou* a facilité la gestion du mouvement migratoire et l'exploitation des travailleurs migrants par les employeurs, avec l'aval des autorités (voir encadré suivant). Le poids des corporatismes locaux s'est là encore fait ressentir, la compétition entre provinces pour attirer les investisseurs incitant les cadres du PCC à fermer les yeux sur le non-respect du droit du travail (Périsse, 2009; Friedman et Lee,

²⁰⁵ La population active totale était quant à elle estimée par le BNS à 919,5 millions en 2013. Les *nongmingong* représentent donc plus de 29% de la population active totale. (Xinhua, 2014)

2010). Lee parle à ce sujet de « decentralized local authoritarianism » (Lee, 2007), qui englobe non seulement les pratiques de corruption et de népotisme, mais constitue également le pendant peu reluisant du « local state corporatism » dans le domaine du travail (voir chapitre 2). En l'absence de contre-pouvoirs institutionnalisés, les capitalistes se retrouvent avec un accès illimité au flux de migrants qu'ils peuvent employer pour un salaire de subsistance, dans des conditions de travail ne respectant pas les standards légaux. La « course vers le minimum » (Chan, 2003) dont sont victimes les *nongmingong* a été très largement décrite depuis le début des années 2000 par les chercheurs et ONG spécialisés sur les questions de travail. Parmi les abus les plus fréquents, ces travaux mettent la lumière sur un temps de travail excessif, pouvant dépasser 80h par semaine sans jour de repos ; des salaires régulièrement impayés, notamment pour les travailleurs sans contrat de travail ; la promiscuité, l'absence d'intimité et l'insalubrité des dortoirs ; les pressions subies par les travailleurs, en particulier les femmes, dans les ateliers et en dehors, qui peuvent s'accompagner de la confiscation du permis de résidence ; un procès de travail peu sécurisé source de nombreux accidents de travail ; une surexposition aux produits toxiques ; ou plus récemment, le recours abusif aux stagiaires et aux intérimaires pour pallier le déficit de main-d'œuvre (Solinger, 1999; Chan, 2003; Ren et Pan, 2006; Fung et Chan, 2011; Froissart, 2013; BSR, 2013)²⁰⁶. En résumé, quatre raisons principales permettent d'expliquer l'exploitation des travailleurs de l'industrie depuis le lancement des réformes : l'abondance d'une main-d'œuvre aisément substituable, la collusion entre les pouvoirs locaux et les employeurs, l'absence de syndicats autonomes et le système de *hukou*.

Encadré n°4.1 : Hukou et segmentation du rapport salarial

« La base de toute division du travail bien faite, suscitée par l'échange de marchandises, est la séparation entre la ville et la campagne. On peut dire que toute l'histoire économique de la société est résumée dans l'évolution de cette antithèse ».

Cette affirmation de Marx dans *Le Capital* prend tout son sens au regard de l'histoire contemporaine chinoise. À l'arrivée des communistes au pouvoir, le système d'économie planifiée est fondé sur la distinction entre villes et campagnes, ces dernières étant chargées de procurer les ressources du développement industriel. L'enregistrement de résidence (*hukou*) joue un rôle central dans ce dispositif en matière de rationnement et de gestion des migrations. C'est lorsque ce contrôle est relâché à la fin des années 1970 que le développement économique prend toute son ampleur, entraînant un bouleversement des institutions de travail.

Pourtant, l'abolition du *hukou* n'est alors pas programmée. Il devient au contraire un instrument essentiel de la régulation des flux de travailleurs des campagnes vers les zones urbaines et semi-urbaines, en faisant peser une série de contraintes sur l'« armée de réserve ». Les individus nés dans les campagnes sont ainsi autorisés à venir travailler en ville, mais doivent pour cela obtenir le statut de résident temporaire qui ne leur

²⁰⁶ Comme nous le verrons dans le chapitre 6, la relation salariale peut varier considérablement d'un secteur à l'autre, l'industrie électronique favorisant par exemple un procès de travail plus sécurisé mais également plus intensif. Elle a également évolué depuis la fin des années 1990, le défaut de paiement des salaires et l'absence de contrats étant aujourd'hui moins répandus que par le passé.

donne pas accès aux bénéfices sociaux des urbains, ainsi qu'un permis de travail. Ce système place entre les mains des employeurs une palette de menaces à intimider aux travailleurs (licenciements expéditifs, confiscation de papiers d'identité, salaires impayés, dénonciation d'individus non enregistrés), tout en limitant les velléités d'actions collectives et de recours en justice. Le *hukou* rassure par ailleurs les autorités urbaines face au risque de débordement des biens collectifs (Séhier 2009).

Lorsqu'ils prennent le chemin des villes, les migrants abandonnent une grande partie de leurs droits civils et sociaux, et entrent dans une catégorie de « citoyens de seconde zone », parfois comparée une situation d'Apartheid (Solinger, 1999 ; Chan, 2003). Avec l'arrivée de Hu et Wen au pouvoir, la volonté d'ériger une « société harmonieuse » en prenant notamment en compte les risques liés à la montée des inégalités, la question du bienfondé de la séparation entre villes et campagnes a commencé à être posée. De nombreuses expériences de réformes ont depuis lors vu le jour dans les plus grandes villes chinoises. Elles s'inscrivent cependant dans une logique élitiste, l'obtention d'un *hukou* urbain étant par exemple réservée aux individus acceptés à l'université, capables d'acquiescer un logement en centre-ville, ou de justifier d'un compte en banque bien garni. L'éventualité d'une abolition pure et simple de ce système, qui permettrait à tous les citoyens de jouir des mêmes droits sur l'ensemble du territoire national, apparaît fort peu probable à court ou moyen terme (Kam et Buckingham, 2008; Kam, 2013).

L'évolution du *hukou* depuis le lancement des réformes vient illustrer le processus de conversion d'une institution – l'un des principaux mécanismes de transformation institutionnelle répertoriés par Boyer (2004). Plutôt que de s'en séparer, les dirigeants ont choisi de réformer l'ancien système d'enregistrement de résidence pour l'adapter aux besoins du développement. La possibilité a ainsi été offerte aux villes de réguler l'afflux de cols bleus tout en mettant en place des politiques attractives pour les cols blancs, selon un modèle rappelant à certains égards la « green card » américaine.

L'existence d'une telle ségrégation entre les travailleurs nous empêche de traiter du rapport salarial chinois comme d'un ensemble unifié. Pour Billaudot, le rapport salarial s'établit en effet à la même échelle que la citoyenneté (Billaudot, 1996). Or en Chine, ce dernier met en lien des individus non semblables dans l'ordre politique, les règles mises en place aux niveaux national et local ayant pour but de tracer une séparation entre deux catégories sociales. L'existence du *hukou* a donc renforcé les discriminations qui s'opèrent habituellement sur le « marché du travail » durant les périodes de développement industriel²⁰⁷.

Il n'est donc pas surprenant que Boyer insiste sur « la nature dépendante, segmentée, sérialisée et, pour de nombreux travailleurs, concurrentielle du rapport salarial » (Boyer, 2013b) dans son analyse de la configuration institutionnelle chinoise. Il cumule en effet des aspects du rapport salarial « à l'ancienne », « concurrentiel », ainsi que des emplois protégés pour une partie des détenteurs de *hukou* urbains. Mais c'est bien la faible intégration d'une part massive des travailleurs qui constitue aujourd'hui une véritable menace pour le maintien de la cohérence de la configuration institutionnelle. Ce segment du rapport salarial renvoie en certains aspects à la situation de l'Europe industrielle au tournant du XIX^e siècle, avec une quasi-absence d'organisation indépendante des travailleurs, de protection sociale, ou de limites au temps de travail ; la prévalence de salaires de subsistance ; ou encore une main-d'œuvre composée pour l'essentiel de femmes et de migrants.

L'arrivée des communistes au pouvoir au lendemain de la guerre civile contre le Guomindang entraîne l'unification d'une forme spécifique de rapport salarial, le travail occupant le rôle central de la vie politique – en tant qu'outil de mobilisation et de répression –, sociale, conditionnant l'appartenance à la communauté dans les communes populaires et les

²⁰⁷ A la suite de Piore et Doeringer, Favereau montre qu'au XIX^e siècle, puis durant les 30 glorieuses, la distinction entre « marchés internes » et « externes » trouve son origine dans la généralisation du taylorisme, qui conduit à segmenter le « marché du travail » entre employés qualifiés et non-qualifiés (Favereau, 1989) (voir également note de bas de page n°433 dans le chapitre 8). Dans la Chine contemporaine, cette séparation est légitimée dans l'ordre politique, les travailleurs migrants n'ayant quasiment aucune chance d'accéder au marché interne.

danwei – et économique – avec la massification du salariat et l’impulsion donnée à la production industrielle. À partir de 1978, la « réorientation » conduit au relâchement de la contrainte économique dans les zones rurales, les paysans se voyant autorisés à cultiver une partie des terres pour leur propre compte ou à rejoindre l’industrie, tandis le contrôle social reste intense avec le maintien du système de *hukou*. Le développement du contrat de travail sert ensuite d’instrument pour démanteler les institutions protectrices du travail, tout en posant les bases d’une nouvelle relation salariale dans le secteur privé, même si dans les faits très peu de salariés en sont bénéficiaires. Nous nous intéressons maintenant plus spécifiquement à la forme du rapport salarial dans l’industrie intensive en main-d’œuvre, qui constitue depuis une dizaine d’années le principal terrain de luttes pour des institutions protectrices des travailleurs.

Section 2 - Le réveil des travailleurs migrants comme prélude au changement de mode de développement ?

L’énoncé des facteurs favorisant l’exploitation des *nongmingong* (main-d’œuvre abondante, intérêts communs des capitalistes et des gouvernements locaux, faiblesse des droits collectifs et système de *hukou*) ne saurait nous amener à considérer cette population comme des sujets résignés à sacrifier leur existence sur l’autel du développement industriel. Bien au contraire. La récente montée des revendications soulève d’ores et déjà des questions d’ordre économique portant sur la viabilité du régime d’accumulation en vigueur, et d’ordre politique et social, sur les moyens à mettre en œuvre pour contenir l’instabilité sociale. Nous revenons dans cette section sur la raréfaction de main-d’œuvre industrielle et sur la détermination croissante des travailleurs migrants à faire entendre leurs voix. Ce nouveau pouvoir de négociation conduit les autorités à proposer des avancées qui s’avèrent jusqu’à présent insuffisantes, en l’absence des droits collectifs permettant aux travailleurs de défendre eux-mêmes leurs intérêts.

2.1. Les évolutions démographiques favorables aux travailleurs migrants

Des quatre principaux facteurs favorisant l’exploitation des travailleurs, les évolutions démographiques sont celles qui ont le plus contribué à transformer la structure du rapport salarial dans la dernière décennie, la raréfaction de la force de travail contribuant à améliorer le pouvoir de négociation des travailleurs²⁰⁸. L’économiste Arthur Lewis a montré que dans la première phase d’industrialisation des pays en développement, le secteur rural fournit

²⁰⁸ On retrouve ici l’idée de Bourdieu et reprise par Boyer selon laquelle les évolutions démographiques constituent l’un des principaux facteurs d’évolution d’un champ et des relations de pouvoir qui s’y déploient.

généralement un excédent de main-d'œuvre qualifiée permettant d'alimenter une croissance industrielle rapide sans augmenter le coût du travail, favorisant ainsi l'accumulation du capital. Le salaire réel des urbains est censé augmenter à partir du moment où la demande de travail non qualifié des entreprises excède l'offre de travail au niveau du salaire initial : c'est le premier point de la bifurcation de Lewis. Le second point est atteint lorsque le transfert de main-d'œuvre du secteur rural vers l'industrie n'est plus stimulé par le différentiel de productivité marginale entre les activités urbaines et rurales, ou en d'autres termes, lorsque le surplus de main-d'œuvre rurale se tarit sous l'effet de la hausse du prix du travail agricole (Knight, et al., 2010 ; Aglietta et Guo, 2012). En Chine, le premier point a été atteint dans le courant des années 2000, le manque de main-d'œuvre se faisant sentir dès 2003-2004²⁰⁹. Après une pause suivant la crise de 2008-2009, durant laquelle de nombreux travailleurs sont contraints de reprendre le chemin des campagnes, ce sujet redevient une source de préoccupation pour les industriels (CLB, 2010). Mais un débat est en cours parmi les démographes et les économistes pour savoir si le second point de la transition de Lewis a été atteint. L'imprécision des statistiques, l'hétérogénéité des situations entre les provinces, et l'importance du secteur urbain informel, conduisent à diverses interprétations selon l'échantillon étudié ou la méthode utilisée, différents auteurs se focalisant avant tout sur la productivité agricole, l'évolution démographique de la population active, ou encore sur le niveau des salaires (Cai et Wang, 2008 ; Park et al., 2010).

Si l'on se fie à la synthèse de ces travaux effectuée par Knight et Li, la Chine se trouve au croisement entre les deux « points » de Lewis, les salaires des migrants ayant connu une forte augmentation ces dernières années, tandis qu'il existe toujours un surplus de main-d'œuvre rurale dans les campagnes (Knight et Li, 2010). La conclusion des auteurs s'éloigne des travaux de Lewis en considérant que cette situation devrait être amenée à perdurer dans les années à venir, du fait des barrières institutionnelles à la migration²¹⁰. En dépit de l'augmentation récente des salaires urbains, de nombreux travailleurs ruraux restent en effet réticents à quitter leur village d'origine, du moins sur le long terme.

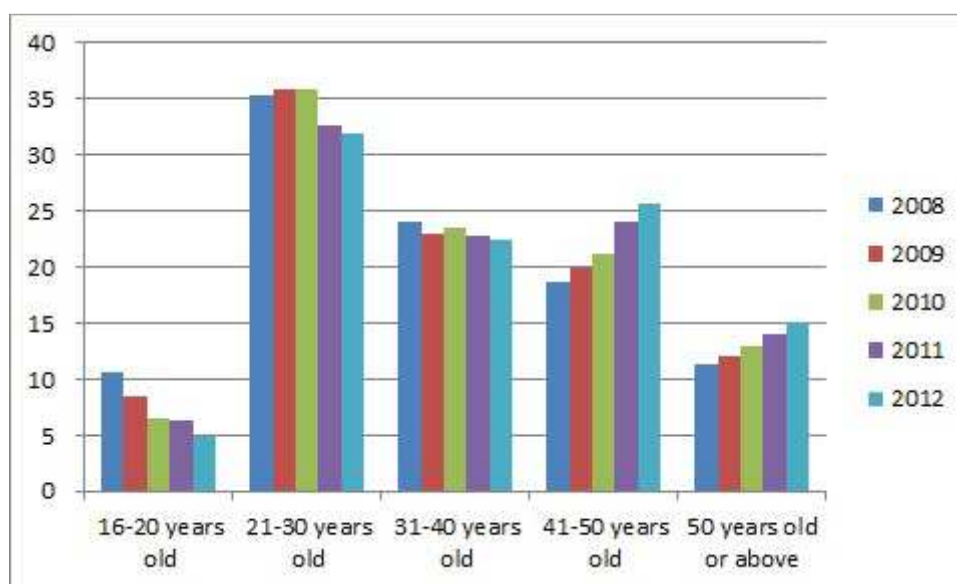
L'interprétation de différentes études de l'Académie des Sciences Sociales (CASS) et du bureau national des statistiques laissent néanmoins peu de doute sur un déclin général de la

²⁰⁹ Pour Pringle, ce tournant se situe en 2003 (Pringle, 2011). Aglietta et Guo évoquent quant à eux l'année suivante (Aglietta et Guo, 2012).

²¹⁰ Les auteurs préfèrent ainsi parler de « phase » (stage) de Lewis plutôt que de « point ».

force de travail enclenché autour de 2010 (voir graphique n°4.3)²¹¹. Pour Li, “China’s total working age population (those who are between fifteen and sixty-four years old) is expected to peak in 2012 at about 970 million and then gradually decline to about 940 million by 2020. The prime age labor force (those who are between nineteen and twenty-two years old), from which the bulk of the cheap, unskilled workers in manufacturing are recruited, is expected to decline drastically from about one hundred million in 2009 to about fifty million in 2020” (Li, 2011, p. 16). Si la perspective de tarissement de l’ « armée de réserve » n’est pas encore d’actualité²¹², cette dynamique n’en est pas moins déterminante dans le basculement du pouvoir de négociation en faveur des travailleurs : “[the general scarcity of unskilled labour] is likely to be the main market mechanism for narrowing the still widening income divide between rural and urban China” (Knight et Li, 2010, p. 27).

Graphique n°4.4 : Distribution des travailleurs migrants par âge (2010-2014) (%)



Source: Bureau National des Statistiques, in CLB (2013b)

Forte de cette nouvelle donne dans le rapport capital/travail, une « nouvelle génération » de travailleurs migrants (*xinshengdai nongmingong*) se montre aujourd’hui plus

²¹¹ La politique de restriction des naissances initiée dans les années 1970 a fortement contribué à ce déclin et à la chute du taux de fertilité dans les années 1990. Ce dernier s’est depuis lors installé nettement en dessous de 2,1 (Aglietta, Guo, 2012 ; Knight, Li, 2010).

²¹² Selon les prévisions de l’ONU, la population chinoise pourrait atteindre un pic autour de 1,45 milliards d’habitants autour de 2025-2030 avant de commencer à décliner (Attané, 2013). On observe par ailleurs des fortes disparités entre provinces, les entreprises les plus touchées par le manque de main d’œuvre étant généralement situées dans les zones côtières industrialisées, tandis que les usines construites plus récemment dans l’intérieur des terres ont moins de mal à recruter.

déterminée à affirmer ses intérêts face aux détenteurs de capital. Pour autant, l'évolution du rapport de force entre les deux parties ne peut se résumer à un processus guidé uniquement par la transition démographique. Les sociologues du travail ont sur ce point différentes interprétations du niveau actuel de développement d'une « conscience de classe » parmi les travailleurs migrants.

2.2. La lente constitution d'une « conscience de classe » parmi les *nongmingong*

Dans *Misère de la philosophie*, Marx a opéré une distinction entre « classe en elle-même » et « classe pour elle-même » :

« [L]es rapports économiques ont d'abord transformé une masse de population en ouvriers. La domination du capital a créé à cette masse une situation commune, des intérêts communs. Ainsi cette masse apparaît déjà comme une classe par rapport au capital, mais non encore comme une classe pour elle-même. Dans la lutte dont nous avons indiqué quelques phases, la masse se trouve elle-même, se constitue comme classe pour elle-même. Les intérêts qu'elle défend deviennent des intérêts de classe » (Marx, 1968, p. 120).

Dans les années 1960, E.P. Thompson s'appuie sur cette distinction pour prendre ses distances avec le marxisme orthodoxe, considérant que l'on ne peut parler de classe comme « structure » ou « catégorie » objective. Les individus qui la composent doivent également partager une « conscience de classe » :

“class happens when some men, as a result of common experiences (inherited or shared), feel and articulate the identity of their interests as between themselves, and as against other men whose interests are different from (and usually opposed to) theirs. The class experience is largely determined by the productive relations into which men are born — or enter involuntarily. Class-consciousness is the way in which these experiences are handled in cultural terms: embodied in traditions, value-systems, ideas, and institutional forms” (Thompson, 1963, p. 289).

Sans écarter l'importance des conditions matérielles, il considère la classe comme un phénomène historique et souligne l'importance de la culture, de la vie sociale et des luttes dans la formation d'une conscience de classe. Dans les années 1980, les auteurs influencés par le post-structuralisme vont plus loin en minorant, voire en abandonnant le rôle des conditions économiques et en mettant l'accent sur les discours politiques mobilisés par les acteurs (Jones, 1983; Sewell, 1980). Dans l'étude de la Chine contemporaine, le travail le plus significatif s'inscrivant dans ce courant a été fourni par Lee (2007). À partir d'une analyse du langage et des slogans des travailleurs migrants, elle cherche à faire ressortir l'identité collective qui émerge lors des conflits. Elle considère ainsi que le niveau de conscience de « classe » est faible en comparaison des anciens salariés des entreprises d'État, les

nongmingong se rattachant davantage à des revendications de « citoyenneté » et de « subalterne »²¹³ :

“I found that class identity is more muted and ambivalent among migrant workers than among rustbelt [Northern state] workers, whereas claims made on the basis of equality before the law and of citizens’ right to legal justice are impassioned and firm, as in the rustbelt. Workers also identify themselves as the marginalized and the subordinate in society, and therefore deserving of state paternalism and protection against employers and their insurgent accomplices” (Lee, 2007, p. 195)

Néanmoins, nous considérons à la suite de Chris Chan qu’utiliser la rhétorique des travailleurs comme baromètre de la conscience de classe est insuffisant (Chan, 2012a)²¹⁴. La méthode employée par Anita Chan et Siu est à nos yeux plus convaincante (Chan et Siu, 2012). Inspirés par la tradition marxiste²¹⁵, les auteurs soulignent l’importance de l’histoire longue dans la formation d’une conscience de classe. Ils cherchent à remettre la situation des travailleurs migrants en Chine contemporaine en perspective avec l’histoire de l’Europe de la Révolution Industrielle, en se concentrant pour cela sur la province du Guangdong – qui a connu à elle seule un afflux de 30 millions de travailleurs en provenance de différentes provinces en 30 ans –, et dont le rôle d’« atelier du monde » peut-être comparé au nord de l’Angleterre dans la première moitié du XIX^e siècle. Contrairement à Lee, les auteurs considèrent que les grèves constituent la manifestation la plus significative d’une conscience collective. Mais plutôt qu’une analyse quantitative, l’inexistence de statistiques fiables sur le sujet les contraint à s’appuyer sur leur longue expérience d’observation des protestations depuis le début des années 1990, ainsi que sur des documents d’ONG et des discussions avec les protagonistes de ces grèves²¹⁶.

²¹³ Elle reprend ainsi les trois concepts de « prolétariat », « citoyenneté » et « subalterne » utilisés dans de précédents travaux sur la classe et l’identité. Le « prolétariat » se réfère à la tradition marxiste ; le concept de « citoyenneté » fait référence à une tentative d’intégrer l’histoire du mouvement de protection des travailleurs dans celle du mouvement pour les droits civils ; et celui de « subalterne » est inspiré des études post-coloniales considérant les travailleurs comme un groupe marginal, subordonné à des forces dominantes dans la société (Lee, 2007).

²¹⁴ Pour C. Chan en effet, *“the explanatory power of Lee’s theory is dramatically undermined by analysing workers’ struggles through the ‘identity’ lens rather than through an analysis of class relations”* (Chan, 2012, p. 311).

²¹⁵ Les auteurs font tour à tour référence à Marx, Lénine, E P. Thompson et Wallerstein.

²¹⁶ Sans être formellement interdit, le droit de grève a été retiré de la constitution en 1982, supprimant la protection accordée aux grévistes. Cela n’a pas empêché les travailleurs d’exercer ce droit dans les faits, leur nombre s’étant considérablement accru depuis la fin des années 1990. Cette augmentation est indéniable en dépit de l’absence de décompte officiel depuis 2005. Le nombre d’« incidents de masse » comptabilisé par les statistiques chinoises est passé de 10 000 en 1993 à 87 000 en 2005, soit une hausse de 20% par an. En 2003, 46,7% de ces conflits étaient liés au travail (Lee, 2009). Selon Pun et Lu, 75% de ces « incidents » sont initiés par des travailleurs ou des paysans, tandis que le CLB estime que plus de 70% des protestations ont lieu dans l’industrie (Pun et Lu, 2010, CLB, 2012). Si la position officielle reste ambiguë, on assiste à une « normalisation » des grèves, Wang Tongxin, vice-président du syndicat de Shenzhen, ayant notamment déclaré

L'étude historique comparative est ici complexifiée par les divergences dans l'histoire de la construction du droit du travail : en Europe, la législation protectrice des travailleurs a en effet été accordée au prix de luttes sociales violentes, par des États soucieux de maintenir la stabilité sociale. Or en Chine, d'importantes avancées légales ont été entérinées avant que ne se développent d'importants mouvements de protestations, conduisant les travailleurs, au moins dans un premier temps, à faire reposer leurs revendications sur les lois existantes.

Cette distinction conduit A. Chan et Siu à proposer une nouvelle classification à partir du contenu des demandes des grévistes : avant 1994 en dépit de conditions d'existence très dures, la crainte des employeurs et le peu de perspective d'amélioration dans l'esprit des travailleurs ont suffi à contenir leurs revendications. Dans un deuxième temps, une fois le premier « Code du travail » adopté, ceux-ci se montrent davantage conscients de leur force et s'appuient sur la loi pour faire avancer la protection de leurs droits. *“The Chinese social discourse on ‘rights protection’ [weiquan] is characterized by the acceptance of prevailing laws as the standard by which work conditions and wages should be set”*. (Chan et Siu 2012, p. 86). Les protestations basées sur la défense du droit (par exemple, une grève pour le respect du salaire minimum légal) se distinguent ainsi des grèves pour la défense des intérêts (une demande d'augmentation salariale au-delà du minimum légal), ces dernières étant beaucoup plus rares²¹⁷. C. Chan se base notamment sur ses travaux menés sur les grèves au Vietnam – qui s'inscrit dans une dynamique comparable de transition vers des institutions de type capitaliste – pour faire ressortir le peu de protestations basées sur les intérêts en Chine (C. Chan, 2011b). A. Chan et Siu en déduisent que les travailleurs chinois *“have not questioned the legitimacy of this structure. They have not reached the level of consciousness at which they could assert their rights to what is beyond the legal minimum”* (Chan et Siu 2012, p. 88).

Enfin, au stade le plus élevé du processus de construction d'une conscience de classe, les travailleurs acquièrent une “conscience syndicale” qui les conduit à exiger la mise en place d'organisations indépendantes pour lutter de manière organisée et coordonnée. Or les très rares demandes de mise en place de syndicats indépendants sont restées isolées et ont en fin de compte toutes échoué. Les auteurs ne partagent donc pas l'enthousiasme de nombreux

en 2008 que les grèves étaient inévitables dans une économie de marché et « *parfaitement acceptables dans la société d'aujourd'hui* » (in Pringle, 2011, p. 109 [traduction]). Les autorités se montrent dans les faits intransigeantes à l'égard des tentatives de mobilisation transversales, mais font dorénavant preuve d'une relative tolérance vis-à-vis des protestations isolées (Lee et Yuan, 2010).

²¹⁷ Cette distinction n'existait pas dans l'Europe du XIX^e siècle, les travailleurs luttant pour l'instauration de lois limitant l'exploitation. En Chine, la mise en œuvre du cadre légal a pris de nombreuses années et reste aujourd'hui très imparfaite, en particulier concernant le temps de travail, la signature de contrats de travail ou l'accès à la protection sociale.

chercheurs et activistes qui soulignent le saut non seulement quantitatif, mais également qualitatif des grèves menées par les travailleurs migrants. Le mouvement de 2010 enclenché avec la grève dans l'usine Honda de Nanhai avait en particulier été salué comme une avancée importante dans l'émergence d'une « conscience de classe » (voir encadré). Or A. Chan et Siu soutiennent que cette protestation a été très peu planifiée et organisée²¹⁸, et que par ailleurs, après avoir obtenu satisfaction dans un premier temps, les grévistes ne sont pas parvenus à maintenir la pression sur le management et à mettre en place une structure leur permettant de poursuivre la lutte. Leur inexpérience s'est enfin ressentie dans l'absence de coordination entre les grèves qui ont suivi dans les autres usines de Honda à travers le pays. Les auteurs concluent ainsi : *“the workers’ main concern is still their own personal and immediate economic conditions, and only occasionally is there a breakthrough into the interest-based level. At times sparks of union consciousness might flicker”* (Chan et Siu, 2012, p. 97)²¹⁹.

Encadré n°4.2 : Le rôle des grèves dans l'évolution de la forme du rapport salarial

Nous avons évoqué dans le chapitre précédent la capacité des dirigeants chinois depuis Deng Xiaoping à garder une forme de contrôle sur les transformations des formes institutionnelles. Sans revenir sur cet apport, il nous faut également souligner l'importance de la lutte des classes dans l'évolution du rapport entre capital et travail, ainsi que dans la recherche d'institutions susceptibles de contenir les conflits liés au travail, en particulier via la réforme de l'ACFTU.

Les grèves se sont multipliées à la suite de la crise de 2008-2009, le printemps 2010 restant comme le point culminant dans l'histoire récente du mouvement des travailleurs. La province du Guangdong a en particulier été touchée par une série d'« incidents » éclatant en particulier dans les entreprises industrielles étrangères telles que Foxconn* (Taiwan), Flextronics (Singapour) ou Omron (Japon). La mobilisation la plus conséquente a eu lieu dans l'entreprise de composants Honda de Nanhai, un district de Canton, dans laquelle les grévistes ont démontré leur capacité d'organisation en énonçant des demandes fortes et précises – entre autres, une hausse de 800 yuans du salaire mensuel, soit 30% d'augmentation, et une réforme du syndicat d'entreprise. Cette grève a également marqué les esprits par sa durée (17 jours) et pour s'être étendue à trois usines appartenant à Honda dans d'autres provinces chinoises, causant selon une estimation 240 millions de yuans de perte par jour à l'entreprise (Chan, 2013a). Toyota, autre constructeur japonais, fut dans la foulée touché par d'importantes interruptions de la production.

À l'époque, les images d'échauffourées entre les grévistes de Honda et des émissaires du syndicat venus demander la reprise du travail ont accru la pression pour une réforme de l'ACFTU (Pringle, 2011; Friedman, 2014b). Wang Yang, alors gouverneur de la province du Guangdong, a quant à lui mis en garde les entreprises sur les conditions de travail et appelé à l'amélioration des mécanismes de négociation collective. Enfin, le quotidien China Daily, héraut du gouvernement chinois, se fendait d'un éditorial sur la nécessaire transformation du modèle de production manufacturière à bas coût en appelant à une hausse généralisée des salaires, requête mise à exécution dans le plan quinquennal l'année suivante (voir infra).

²¹⁸ On peut s'étonner à la suite de Pringle de l'utilisation répandue du terme « spontané » pour qualifier les grèves de travailleurs-migrants, quand on sait que n'importe quelle interruption de la production demande un minimum d'organisation et de coordination.

²¹⁹ Dans le même sens, Friedman et Lee (2010) soutiennent dans une métaphore empruntée à la biologie que l'essentiel des protestations restent « cellulaires ». Si quelques grèves peuvent être qualifiées de « virales », comme celles de 2010, les cellules ne se combinent pas durablement pour former des tissus.

Depuis lors, la hausse continue des salaires a permis de faire retomber quelque peu la pression, mais des grèves significatives continuent d'éclater régulièrement, les travailleurs réclamant, dans la majorité des cas, des compensations en cas de restructuration (33%), le paiement des arriérés de salaires (21%), des hausses salariales (20%), ou l'accès à l'assurance sociale (6%) (CLB, 2014a). L'expérience accumulée au fil des conflits sociaux permet aujourd'hui aux travailleurs d'être relativement mieux organisés, et l'on assiste à une diversification de leur répertoire d'actions (C. Chan 2010; Pringle 2011), en dépit des sanctions dont les auteurs risquent d'être victimes. Les grèves les plus médiatisées ont un écho qui s'étend au-delà de leur simple entreprise, entraînant à chaque fois des questionnements sur le rôle des autorités et du syndicat dans la protection des travailleurs. Ce dernier se trouve pris entre deux feux, avec la nécessité d'une part de contrebalancer le pouvoir du capital, et de l'autre l'importance donnée à l'accumulation par le PCC.

La montée du mécontentement ouvrier étant la première cause de l'évolution du syndicat, l'objectif visant à contrebalancer le pouvoir du capital devient de plus en plus réalité, même si ce rôle est compromis par l'importance donnée à l'accumulation par le PCC. En mai 2014, la cessation du travail par 40 000 travailleurs chez le producteur taiwanais de chaussures Yue Yuen à Dongguan a ainsi conduit le gouvernement du Guangdong à proposer de nouvelles régulations sur les consultations collectives et les contrats collectifs – même si l'opposition des associations commerciales du sud de la Chine et de Hong Kong ont réduit la portée du texte finalement adopté (voir chapitre 7).

**Une série de suicides sur les sites de production de Foxconn était alors abondamment reprise par les journaux étrangers, forgeant la triste réputation de l'entreprise taiwanaise.*

Une série de travaux (Chan et Pun, 2009; Pun et Lu, 2010; CLB, 2012; Pringle, 2011) s'inscrivent également dans la lignée de l'approche historique de Thompson, mais arrivent à des conclusions différentes sur le niveau de conscience de classe chez les travailleurs migrants.

Pun et Lu cherchent à identifier les éléments de continuité et de changements entre deux générations de *nongmingong* (Pun et Lu, 2010). La « première génération » fait référence aux individus nés dans les années 1960 et 1970 et ayant quitté la campagne pour les nouvelles provinces industrialisées dans les années 1980, tandis que la « nouvelle génération » est composée de ceux nés depuis le lancement des réformes à la fin des années 1970, dans les zones rurales ou urbaines, et entrant sur le « marché du travail » depuis la fin de la décennie 1990.

La séparation orchestrée par le *hukou* a selon les auteurs engendré une prolétarianisation incomplète, comme le laisse entendre le terme *nongmingong* : ils ne sont plus entièrement *nongming* (paysans), ni réellement *gongren* (travailleurs). Les auteurs appuient leur argument sur une monographie des travailleurs migrants de la nouvelle génération réalisée auprès d'un millier d'individus âgés de 16 à 32 ans à Shenzhen et Dongguan, deux grandes villes industrielles de la province du Guangdong. Une majorité d'entre eux a changé d'emploi dans l'année écoulée, la moitié ayant travaillé en ville pendant plus de cinq ans, et pourtant, moins de 10% considèrent avoir une bonne chance de rester en ville. Ils sont fortement mobiles, et les entretiens révèlent qu'ils sont marqués par un sentiment d'inadéquation, n'ayant en quelque sorte nulle part où rester.

Car si les réformes ont donné la possibilité aux ruraux de prendre le chemin des villes, celles-ci ne se sont pas accompagnées de perspectives d'installation durables dans les zones urbaines, les contraintes pesant sur les nouveaux arrivants étant trop fortes. Alors que la « première génération » était considérée comme « en transition » entre zones urbaines et rurales, les migrants restant fortement attachés à leur village d'origine, le retour à la campagne apparaît beaucoup plus difficile pour la « seconde génération ». Les auteurs comparent cette situation à une nouvelle forme d'« enclosure », certes moins brutale que ce qu'ont connu les classes laborieuses anglaises au tournant du XVIII^e siècle²²⁰.

La plupart des migrants ayant tenté l'expérience du retour ont en effet échoué pour des raisons matérielles et financières, mais également du fait de la pression familiale et de l'attraction pour la vie urbaine au sein du village. L'essentiel se joue donc dans une forme d'« enclosure spirituelle » plutôt que dans une « enclosure physique » et dans les mesures coercitives de dépossession des terres. Finalement, ces jeunes individus ayant grandi dans un environnement marqué par une forte croissance économique et par la mise en avant des valeurs d'enrichissement et de développement personnel décident de repartir vers les villes, tout en étant conscients que le *dagong* (travailler pour un patron) offre peu de perspectives²²¹. Cette situation est selon les auteurs à la base de la montée d'un sentiment de frustration commun à la « nouvelle génération », qui la rend plus encline à exprimer ses souffrances de manière collective²²².

C. Chan, Pringle, Pun et Chan, Pun, et al., et l'ONG China Labour Bulletin s'accordent sur le constat que les travailleurs migrants sont dorénavant plus conscients de leur force et mieux organisés (Chan, 2012a; Pringle, 2011; Chan et Pun, 2009; Pun, et al., 2010;

²²⁰ En comparaison, on peut considérer que les droits sur les terres pour les détenteurs de *hukou* rural ont même été relativement protégés. Selon Lee, autour de 40 millions de villageois auraient été dépossédés de leurs terres entre 2000 et 2004 (Lee, 2007). La propriété de la terre étant toujours collective, les gouvernements locaux sont en effet souvent tentés d'accorder l'exploitation des terres à des activités lucratives (promoteurs immobiliers et industrie). Mais si l'érosion des acquis paysans dans les années 2000 est indéniable, la situation diffère grandement entre les provinces, voire entre les localités. Il arrive que la propriété et la gestion des terres restent effectivement collectives et permettent aux ruraux de s'enrichir, notamment dans certaines zones formellement rurales, mais où l'industrialisation progresse.

²²¹ L'ONG CLB dresse un portrait similaire des travailleurs-migrants : “[t]hey also feel more pressure to succeed and the intense frustration of trying to establish a life in the city while still being classified and looked down upon as a rural resident” (CLB, 2011, p. 42).

²²² En plus de leur large enquête sur les *nongmingong*, les auteurs ont également accompagné quelques migrants dans leur tentative de retour vers leur village d'origine. Elles arrivent à la conclusion suivante : “in sum, both the lack of opportunities for individual development for returned migrants and the structural barriers preventing members of rural communities from successfully addressing the social cost of reproduction contribute to a sense of “land enclosure,” resulting in what we have understood to be a process of “self-driven” proletarianization” (Pun et Lu, 2010, pp. 507-508)

CLB, 2011, 2012). En plus de la diffusion d'un sentiment d'absence de perspectives parmi la « nouvelle génération », le regroupement des travailleurs au sein des dortoirs – un dispositif largement utilisé par la direction des usines pour maintenir son contrôle sur la force de travail – et les « villages de migrants » qui s'étendent aux abords des zones industrielles constituent des espaces de développement de l'activisme (Pun et Chan, 2009). La montée des conflits doit donc à la fois être perçue comme le prolongement de la capacité d'organisation des travailleurs ainsi que comme de nouvelles expériences communes renforçant la conscience de classe.

Or les grèves sont non seulement plus nombreuses, mais elles sont également mieux organisées, les travailleurs ayant acquis une connaissance fine du fonctionnement des usines ainsi que des limites possibles à leur action. Ainsi, les piquets de grève et autres manifestations visant à suspendre le processus d'accumulation sont dorénavant préférés aux marches devant les bureaux du travail (Pringle, 2011, p. 109). Lorsque les capacités de mobilisation sont plus faibles, les grévistes peuvent opter pour des actions plus courtes, mais également très efficaces pour parvenir à leur fin. Le développement des nouvelles technologies et des réseaux sociaux ainsi que le soutien des groupes de défense des travailleurs, d'avocats et de chercheurs leur permet en outre d'améliorer l'organisation des protestations (CLB, 2011).

L'analyse par C. Chan du déroulement et des revendications d'une série de grèves ayant pris place entre 2005 et le printemps 2010 le conduit à tirer des conclusions différentes de celles de Lee, Lee et Shen²²³, Chan, et Chan et Siu (Lee 2007; Lee et Shen, 2009; Chan, 2011b; Chan et Siu 2012). Selon lui, *“from a historical perspective, there has been considerable development with Chinese migrant workers' strikes in terms of their scale, coordination, demands and workers' consciousness”* (Chan 2012, p. 321). Les évolutions analysées ci-dessus se sont traduites par d'importantes grèves dans le secteur automobile du Guangdong ou à Dalian en 2010, témoignant ainsi de la plus grande capacité de diffusion à l'échelle d'une région ou d'un secteur (Chan, 2013 ; CLB, 2011). Les demandes des travailleurs se font également plus claires et plus nombreuses pour la mise en place de syndicats représentatifs sur le lieu de travail. Enfin, ces protestations ont attiré l'attention des dirigeants du syndicat officiel et du gouvernement central qui ont depuis lancé d'importantes

²²³ Pour ces auteurs, seul le nombre de grèves s'est accru, mais pas l'ampleur ni les formes des protestations. Le souci d'accumulation des gouvernements locaux, la ségrégation sociale et politique dont sont victimes les *nongmingong*, et la relative tolérance à l'égard des conflits localisés en comparaison de la répression des mobilisations transversales contraignant fortement l'action des travailleurs.

expériences visant à réformer le fonctionnement de l'ACFTU, sur lesquelles nous reviendrons plus loin (Chan, 2012a ; Pringle, 2011 ; CLB, 2011 ; Périsset, 2015).

À la lecture des différents travaux sur le sujet, et compte tenu des divergences d'interprétation entre les chercheurs observant les actions des travailleurs depuis les années 1990 et des diversités régionales, il apparaît difficile de se prononcer avec certitude sur le niveau de développement d'une conscience de classe parmi les travailleurs migrants. Ce phénomène n'est en effet ni purement mécanique, et ne peut d'autre part se déceler uniquement dans le discours des travailleurs. Il s'agit d'un processus historique qui conduit les observateurs à adopter des positions plus ou moins optimistes, sans être nécessairement contradictoires entre elles. A. Chan et Siu et A. Chan soulignent ainsi la faible capacité d'organisation des travailleurs chinois en comparaison des travailleurs européens du XX^e siècle ou vietnamiens actuellement (Chan et Siu, 2012 ; Chan, 2011b)²²⁴, tandis que C. Chan, Pringle, et le CLB préfèrent insister sur la multiplication des actions collectives depuis le début des années 2000 et la progression dans les modes d'action (Chan, 2012a ; Pringle 2011 ; CLB, 2011). Ces auteurs s'accordent néanmoins sur l'incomplétude de la conscience de classe²²⁵. Pour A. Chan et Siu (2012), le processus conduisant à l'établissement d'un syndicat réellement représentatif des travailleurs pourrait prendre encore deux décennies. À moins que le ralentissement économique ou la montée de l'inflation n'approfondissent le mécontentement, favorisant alors la détermination des travailleurs à s'organiser²²⁶.

2.3. Les réponses gouvernementales à la contestation des *nongmingong*

Les risques d'instabilité sociale et la volonté affichée de réorienter le mode de développement autour de la consommation intérieure ont fait prendre conscience aux autorités de la nécessité d'améliorer le cadre de protection des travailleurs. Mais la mise en place d'un droit du travail sur une base individualisée reste largement insuffisante pour contenir la conflictualité de la relation salariale capitaliste, le gouvernement restant réticent à accorder aux travailleurs les droits collectifs fondamentaux qui leur permettraient de faire face aux employeurs. Faute de pouvoir s'appuyer sur une action coordonnée avec le salariat, Pékin a

²²⁴ On peut d'ailleurs être surpris dans ces travaux par l'absence de retour sur le processus ayant pris place dans la Chine au début du XX^e siècle, à partir des travaux de Walder (1986). Celui-ci soutient que la formation d'une conscience de classe était bien avancée dans les années 1920 mais qu'un retour en arrière a eu lieu sous la période révolutionnaire.

²²⁵ Dans un ouvrage issu de son travail de thèse, Chan considère que l'on se trouve dans une situation de « conflit de classe sans organisation de classe » (Chan, 2010, p. 144 [traduction]).

²²⁶ Dans une démonstration plus radicale, Li considère que la conjonction de crises économique, sociale, politique et écologique pourrait favoriser l'avènement d'une nouvelle ère révolutionnaire (Li, 2011).

décidé d'une hausse régulière des salaires minimums depuis 2008, mais peine en revanche à imposer une protection sociale universelle.

2.3.1. Les tentatives de canalisation des conflits du travail sur une base individuelle

La (ré)-introduction d'un droit du travail à partir des années 1980 avait permis d'assurer la construction du « marché du travail » en Chine tout en apportant des garanties à la main-d'œuvre des entreprises d'État (Périsse, 2014). Mais en laissant de côté une part croissante du salariat²²⁷, elle est également à l'origine d'une montée de la conflictualité au sein de la société chinoise. Inspirée des travaux de Commons, Périsse considère que la « menace concurrentielle » – qui désigne la dégradation de la condition ouvrière lorsque l'employeur parvient à imposer ses conditions de bas salaires à tous les autres – a contribué à créer « *une situation de subordination abusive, [qui] a fini par apparaître comme non raisonnable* » (Périsse, 2014, p. 13)²²⁸. Face à la vulnérabilité des *nongmingong*, l'amélioration du droit a été perçue comme un moyen d'accroître la responsabilité des employeurs. Mais le refus de toute structuration de collectifs susceptibles de s'ériger en contre-pouvoirs en dehors du contrôle du PCC a poussé les autorités à privilégier des règles individualisées.

Afin de canaliser les conflits du travail, et face au rejet des mécanismes de médiation par les travailleurs migrants, les procédures d'arbitrage sont ainsi multipliées par 2,3 dans la première moitié des années 2000, soit une hausse moyenne de 18,4% par an (*cf. tableau suivant*). Selon le MOHRSS, les demandes d'arbitrage auraient augmenté de 97% la seule année 2007, soit juste avant l'entrée en vigueur de la loi sur les contrats (Pringle, 2011). Et si ces comités restent relativement difficiles d'accès aux travailleurs, les décisions leur sont en général favorables²²⁹. D'autres régulations visent également à renforcer la responsabilité de

²²⁷ Il s'agit pour Périsse d'une stratégie délibérée de construction d'un « marché du travail » dual, un double système de contrats – l'un pour les urbains protégés (*zhigong*), l'autre pour les *nongmingong* – étant déjà inscrit dans les règlements de 1986. « *En ceci, le Code du travail institue la protection du salarié contre l'insécurité économique, mais il institue par là un non-statut pour les mingong : il n'a pas été conçu pour leur être appliqué, mais pour organiser la « marchandisation » de la force de travail urbaine des secteurs public (réformé) ou privé* » (Périsse, 2014, p. 11).

²²⁸ Cette situation vient illustrer la thèse polanyienne selon laquelle dans le mode de production capitaliste, en l'absence de contre-pouvoirs, tout converge vers une diminution des coûts de la marchandise fictive qu'est le travail, au détriment des sujets producteurs de travail (Alary, 2014).

²²⁹ Selon les statistiques officielles pour l'année 2006, Les procédures d'arbitrage sont favorables aux travailleurs dans 47% des cas, contre seulement 12% de cas remportés par les employeurs (China Labour Statistical Yearbook, 2007).

l'employeur sur les questions liées à la sécurité sur le lieu de travail (2001) et sur les maladies du travail (2002).

Tableau n°4.1 : Total d'arbitrages de conflits du travail en RPC (1994-2006)

| Année | Conflits du travail arbitrés (cas) | Conflits du travail collectifs arbitrés (cas)* | Total d'employés impliqués |
|-------|------------------------------------|--|----------------------------|
| 1994 | 19,098 | 1,482 | 77,794 |
| 1995 | 33,030 | 2,588 | 122,512 |
| 1996 | 47,951 | 3,150 | 189,120 |
| 1997 | 71,524 | 4,109 | 221,115 |
| 1998 | 93,649 | 6,767 | 358,531 |
| 1999 | 120,191 | 9,043 | 473,957 |
| 2000 | 135,206 | 8,247 | 422,617 |
| 2001 | 154,621 | 9,847 | 556,230 |
| 2002 | 184,116 | 11,024 | 608,396 |
| 2003 | 226,391 | 10,823 | 801,042 |
| 2004 | 260,471 | 19,241 | 764,981 |
| 2005 | 313,773 | 16,217 | 744,195 |
| 2006 | 317,162 | 13,977 | 679,312 |

* Note: les "conflits du travail collectifs arbitrés" sont définis comme des conflits arbitrés impliquant au moins trois travailleurs, et sont un sous-ensemble du nombre total de conflits arbitrés (conformément à l'article 5 de la réglementation sur le traitement des conflits d'entreprise de la RPC).

Source : China Labour Statistical Yearbook, in Pun et al., (2010)

Parmi les principaux textes adoptés depuis 1994 (voir encadré n°4.3), la loi sur les contrats entrée en vigueur en 2008 revêt une importance toute particulière pour les travailleurs-migrants, à une époque où moins de 20% d'entre eux disposent effectivement d'un contrat de travail (Friedman et Lee, 2010; ITUC, 2010). Adoptée après trois années de consultations publiques et internes au PCC, elle fait vise à faire du CDI le contrat de référence, en encadrant plus strictement les contrats courts, tandis que la protection contre les licenciements se trouve renforcée (Périsse, 2014). Les pénalités à l'égard des employeurs sont également mieux spécifiées, notamment sur l'accès à la sécurité sociale (ITUC, 2010 ; Lee, 2009 ; CLB, 2012)²³⁰. Cette loi est ensuite complétée par l'entrée en vigueur du premier texte

²³⁰ Jusqu'au milieu des années 2000, l'ouverture internationale conduit le législateur à porter l'essentiel de son attention sur le droit de l'entreprise (K.-W. Chan, 2012). Le processus d'adhésion à l'OMC a cependant incité les autorités chinoises à se préoccuper de manière formelle des régulations de travail, les pays membres devant en effet s'engager à respecter les standards de l'OIT depuis les conférences de Doha (1996) et de Singapour (2001). La Chine a ainsi ratifié quatre des huit Conventions principales de l'OIT – concernant le travail des enfants et les

exhaustif sur l'assurance sociale en 2011, et par une nouvelle loi venant lutter contre le développement rapide de l'intérim, considéré comme un effet indésirable de la loi de 2008.

Encadré n°4.3 : Principaux textes sur le travail (1981-2012)

1981 – Règlement provisoire sur la gestion du travail et les salaires dans la zone économique spéciale de la province de Guangdong
1986 – Règlement provisoire sur l'application du système d'emploi contractuel dans les entreprises d'État
1986 – Règlement provisoire sur l'embauche des travailleurs dans les entreprises d'État
1986 – Règlement provisoire sur le licenciement pour cause des cadres et employés dans les entreprises d'État
1986 – Règlement provisoire sur l'assurance chômage pour les cadres et employés des entreprises d'État
1987 – Règlement provisoire sur la résolution des conflits du travail dans les entreprises d'État
1992 – Loi sur les syndicats, révisée en 2001
1993 – Règlement sur les contrats collectifs de travail, révisé en 2004
1994 – Code du travail
1994 – Loi sur la sécurité dans les mines
2001 – Loi sur la prévention des maladies professionnelles
2002 – Loi sur la sécurité de la production
2007 – Loi sur le contrat de travail
2007 – Loi sur la médiation et l'arbitrage des conflits du travail
2007 – Loi sur la promotion de l'emploi
2011 – Loi sur la consultation et la médiation des conflits du travail dans les entreprises
2011 – Loi sur l'assurance sociale
2012 – Amendement à la loi sur le contrat de travail

Sources : Chang et Brown (2013); Périsse (2014)

L'élaboration de ce cadre juridique constitue un aspect de la stratégie gouvernementale visant à maintenir la stabilité sociale et à développer la consommation intérieure. Elle vise en outre « à incorporer de droit ces travailleurs déjà incorporés de fait au marché du travail (Périsse, 2009). Elle reconnaît que la dynamique du marché du travail a engendré des effets non-voulus. Ainsi l'avancée du droit du travail n'est pas seulement une nécessité, il s'agit aussi d'une avancée du processus d'institutionnalisation du marché du travail où les migrants ont fini par occuper une place centrale, leur travail ayant enfin été défini par la loi comme une construction juridique qui le désigne comme possible objet d'échange (Jeammaud, 2005) » (Périsse, 2014, p. 6). La loi de 2008 en particulier est venue entériner l'existence d'une relation salariale capitaliste et la nécessité de contrebalancer la subordination des travailleurs.

La faible reconnaissance de la place des *nongmingong* dans le rapport salarial chinois se pose cependant en obstacle à la mise en œuvre des lois nationales. Au niveau local, ces

discriminations –, mais pas celles sur la liberté d'association et la protection du droit à l'organisation (n° 87) et sur la négociation collective (n° 98), ainsi que les conventions n° 29 et 105 sur le travail forcé.

dernières doivent être adaptées par les assemblées populaires régionales et les gouvernements locaux dont nous avons déjà évoqué la préoccupation pour les indicateurs de croissance, en contradiction avec le bien-être des travailleurs. « *Ainsi, inséré dans un mode d'action du type commande-contrôle dans la prescription d'une règle assortie de sanctions, le droit du travail se trouve in fine entre les mains de ceux qui ont le plus intérêt à ne pas le voir à l'œuvre (Cooney, 2008)* » (Périsse, 2014, p. 14). La persistance du *hukou*, ou les difficultés d'accès aux tribunaux limitent également la portée des mesures prises.

2.3.2. Des « droits industriels » toujours quasiment inexistantes

Mais c'est plus fondamentalement la faiblesse des droits collectifs permettant aux travailleurs de s'affirmer en tant que collectif qui limite l'*effectivité* du droit du travail²³¹. Parmi les trois droits collectifs fondamentaux de l'OIT (liberté d'association, droit de grève et négociation collective), la liberté syndicale est généralement considérée comme la plus importante (Chen 2007). Or le PCC se montre toujours réticent à abandonner sa position d'unique entité représentative de la classe laborieuse, héritée de la période maoïste²³². Nous avons également évoqué l'ambiguïté des autorités sur le droit de grève, qui prive les travailleurs de protection légale en cas de conflit. Des comités tripartites ont quant à eux été introduits dès 1993 avec le concours de l'OIT et sont aujourd'hui promus aux niveaux national et provincial, mais sans indépendance des parties concernées (Périsse, 2009, p. 201; Shen et Benson, 2008)²³³. Également appelés « droits industriels » par Marshall (1992), ils représentent “*an extension of civil rights to workers as a class, rising as a response to a simple but powerful truth that workers and employers do not face each other as equals in the capitalist economy*” (Chen, 2007, p. 60).

²³¹ Au sens où il vise certains effets recherchés (Périsse, 2014).

²³² L'ACFTU apparaît comme une organisation bureaucratique placée sous la tutelle du Parti. Le premier paragraphe de sa constitution dispose que les syndicats chinois sont des “*mass organizations of the Chinese working class under the leadership of the Communist Party of China and formed by the workers of their own free will*” (site Internet de l'ACFTU). Nous verrons que cette formulation ne permet cependant pas d'effacer toute l'ambiguïté sur son statut. Concrètement, l'absence de liberté d'association et les risques encourus par les activistes endiguent l'éclosion de leaders lorsque des conflits éclatent (Chen, 2010). Elle limite également la capacité des travailleurs à poursuivre le mouvement et à le diffuser à d'autres entreprises, même en cas de succès de la mobilisation.

²³³ Les associations d'employeurs ont une existence plus récente que l'ACFTU, et jouissent d'une relative autonomie en comparaison du syndicat officiel. À côté des deux organisations principales (CEC-CEDA et ACFIC), des organisations plus spontanées ont en effet commencé à émerger. La diversité des associations d'employeurs existantes compliquent l'analyse de leurs relations respectives avec l'État-Parti. Sans rentrer dans le détail, nous pouvons souligner à la suite de Ma, que la Conférence Tripartite sur la Coordination des Relations de Travail (CTCRT), établie en 2001, soit onze ans après la ratification de la Convention 144 de l'OIT sur les consultations tripartites, ressemble davantage à une « quasi-organisation bureaucratique » qu'à un réel mécanisme de négociation tripartite (Ma, 2011).

S'ils sont quasi inexistantes en RPC, ces droits collectifs garantissent aujourd'hui le fonctionnement des systèmes de relations professionnelles des économies capitalistes occidentales. Ils y ont été acquis par la lutte, l'obtention de ces droits ayant constitué une étape décisive dans l'inscription des travailleurs dans un collectif, menant après plusieurs décennies à la construction d'un État social. En effet pour Castel, si l'avènement de la contractualisation a constitué une première étape primordiale vers la condition salariale (voir chapitre 3), la mise en place de l'enveloppe juridique a ensuite dû être poursuivie par un processus de « désindividualisation » inscrivant le travailleur dans des régimes généraux et des conventions collectives (Castel, 1995)²³⁴. La législation peut donc influencer les relations de travail par deux voies : elle peut d'une part renforcer les règles qui s'imposent aux employeurs, et de l'autre fournir un cadre pour l'action collective permettant aux travailleurs de défendre la mise en œuvre de la loi et de l'améliorer (Chang et Brown, 2013). Si la première fournit un minimum de protection aux travailleurs, l'octroi des droits industriels doit être considéré comme la reconnaissance de procédures par lesquelles ils peuvent obtenir un statut.

L'exemple de l'Europe occidentale du XIX^e et du XX^e siècle montre que la combinaison des deux types de droits est nécessaire pour résister à l'arbitraire, les employeurs préférant traiter individuellement avec les travailleurs en l'absence de droits industriels (Burawoy, 1979). Pour Esping-Andersen (Esping-Andersen, 1999), le développement des droits des travailleurs puis leur institutionnalisation dans l'État-Providence ont ainsi été le fait de l'exercice de droits collectifs par le mouvement ouvrier et les partis politiques²³⁵.

Ce schéma de progression vers l'obtention d'un statut ne peut cependant être transposé tel quel en Chine. Dans les pays étudiés par Esping-Andersen et Castel, les travailleurs ont en effet acquis des droits sociaux après avoir obtenu des droits civils et politiques, y compris les droits industriels. Or le statut socio-économique dont ont bénéficié les travailleurs sous la Chine maoïste n'était pas le fruit de mouvements sociaux comparables à ceux connus dans les

²³⁴ L'article 1101 du code civil dispose que « le contrat est une convention par laquelle une ou plusieurs personnes s'obligent envers une ou plusieurs autres à donner, faire ou ne pas faire quelque chose ». Le contrat de travail reste donc signé à titre individuel. Le statut représente quant à lui « une valeur ajoutée par rapport à la structure purement contractuelle de la relation salariale » (Castel, 1995, p. 465).

²³⁵ Castel propose quant à lui une lecture historique du passage entre différentes étapes d'intégration des travailleurs (Castel, 1995). La « condition ouvrière » se distingue de la « condition prolétarienne » par un certain nombre d'acquis permettant leur « relative intégration » (assurances sociales, droit du travail, accès à la consommation de masse et participation à la propriété sociale). Mais les travailleurs restent alors dans une situation d'« indépendance dans la dépendance », une grande partie de leur revenu restant consacrée à la nourriture. Le passage à la « société salariale » est effectif lorsque les collectifs, plutôt que les individualités, sont reconnus, permettant ainsi une stabilité des modes de vie.

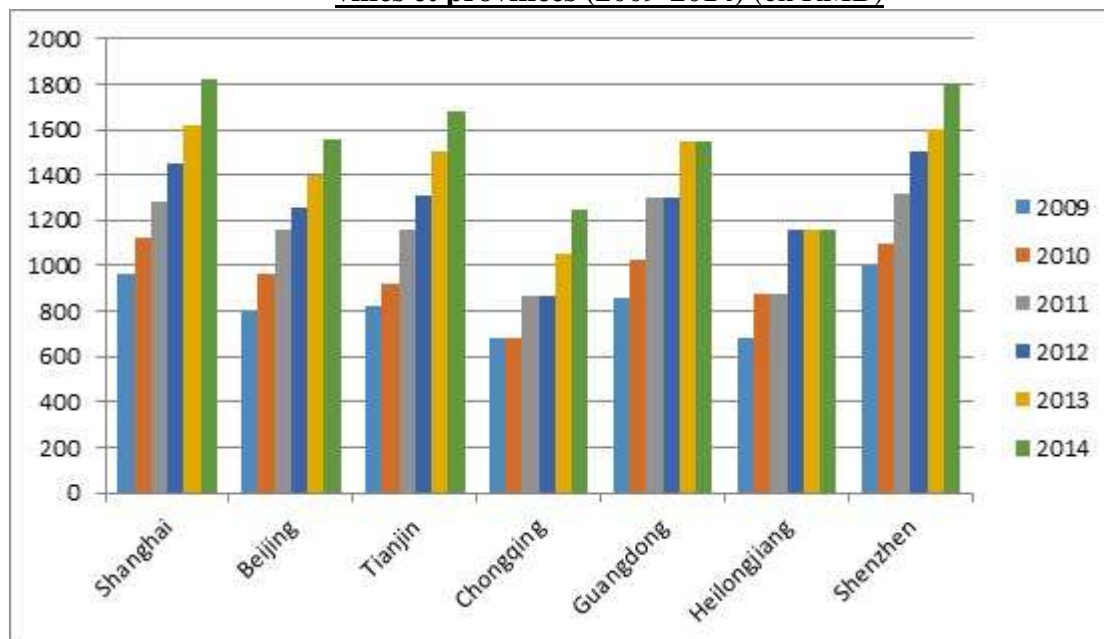
pays occidentaux, mais fut octroyé par un régime régnant au nom de la « classe laborieuse » (Walder, 1986). À partir des années 1980 cependant, l'absence de droits industriels a limité la capacité des travailleurs à faire face à l'introduction d'une relation salariale capitaliste et à lutter pour le maintien de leur statut. « *The fast disintegration of workers' entitlements during the market reform testified to the vulnerability of individual rights when they are not backed by collective rights* » (Chen, 2007, p. 63).

2.3.3. La hausse régulière des revenus des travailleurs industriels depuis 2008

Toujours réticent au développement de structures représentatives des travailleurs en dehors du cadre du parti unique, l'État chinois n'en reste pas moins soucieux du maintien de la stabilité sociale et de la cohérence de la configuration institutionnelle. Or les avancées juridiques des années 2000 n'ont en rien permis de lutter contre le creusement des inégalités, ni de réajuster la faible part des salaires dans la valeur ajoutée (voir graphique n°4.2, et annexe n°2.12). Source d'instabilité sociale, la faible amélioration du mode de vie ouvrier se pose également en obstacle au développement de la consommation intérieure, objectif déjà énoncé par Hu et Wen et réaffirmé par la nouvelle équipe dirigeante (Chan K W, 2012). Après plusieurs années de stagnation des salaires réels des travailleurs migrants, le ralentissement économique de 2008-2009 a donc conduit Pékin à imposer une hausse régulière du salaire minimum aux provinces – qui équivaut généralement au salaire en vigueur pour la main-d'œuvre peu qualifiée assurant le fonctionnement des usines (Gaulard, 2012a; CLB, 2014b) (voir graphiques n°4.4 et n°4.5, et l'annexe n°2.13 sur les écarts salariaux entre la population migrante et le niveau national)²³⁶.

²³⁶ Les travailleurs chinois se retrouvent ainsi avec des conditions d'existence plus enviables que dans les autres pays du Sud-Est asiatique, ce qui contribue selon Chan et Siu à expliquer qu'ils n'aient pas tant cherché à s'organiser qu'ailleurs (voir le graphique en annexe n°4.6 pour une comparaison avec les niveaux de rémunération dans d'autres pays asiatiques) (Chan et Siu, 2012). Le revenu moyen annuel par tête (3600 dollars américains en 2009) est cependant largement inférieur à ceux du Japon (37800 dollars) ou des États-Unis (42240 dollars), limitant les possibilités de développement de la consommation intérieure (Chan K W, 2012).

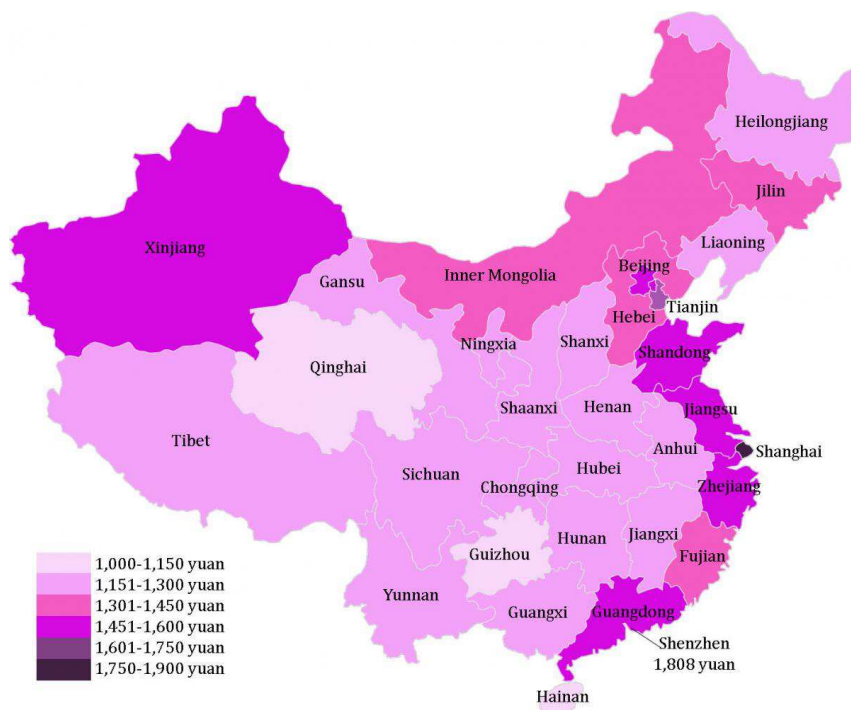
Graphique n°4.5: Évolution des niveaux de salaires minimums dans quelques grandes villes et provinces (2009-2014) (en RMB)



Lecture : la faible codification de la relation salariale et la quasi-inexistence de mécanismes qui s'apparenteraient aux conventions collectives entraînent une grande diversité des revenus selon les entreprises et les provinces, l'évolution des salaires étant soumise aux tensions localisées sur le « marché du travail ».

Source : CLB (2013a)

Graphique n°4.6 : Niveaux de salaires minimums par région (2013)



Source : CLB (2013a)

Cependant, les hausses salariales pour les travailleurs les moins bien payés ne se sont pas toujours traduites par une amélioration des conditions d'existence. Si l'augmentation des revenus a été supérieure à l'inflation dans les années 2000, l'écart se restreint lorsqu'on se focalise sur le coût de la nourriture (voir tableau n°4.6). Les foyers à faible revenu consacrent en réalité une part substantielle à des biens et services de première nécessité tels que la nourriture, le logement et les transports (CLB, 2013a). Ainsi en 2013, le salaire moyen des *nongmingong* s'est établi à 2609 yuans par mois, soit une hausse de 13,9% par rapport à l'année précédente en termes absolus ; or selon une étude du Bureau National des Statistiques de mai 2014 le coût de la vie a quant à lui augmenté de 21,7% sur l'année (CLB, 2013a). La principale cause est à trouver dans l'augmentation de 27% du coût du logement, qui représente dorénavant près de 50% des dépenses des travailleurs migrants. Les disparités régionales compliquent également l'évaluation de l'évolution des salaires réels des *nongmingong*.

Graphique n°4.7 : Evolution des salaires et de l'inflation en Chine (2001-2012)



Source : CLB (2013a)

Cette hausse limitée des revenus réels pour les travailleurs situés en bas de l'échelle tend à montrer que l'état embryonnaire des droits collectifs fondamentaux contraint les *nongmingong* à s'en remettre aux décisions politiques pour espérer une amélioration de leurs conditions de vie. Ils se trouvent en effet dans l'incapacité de maintenir un rapport de force

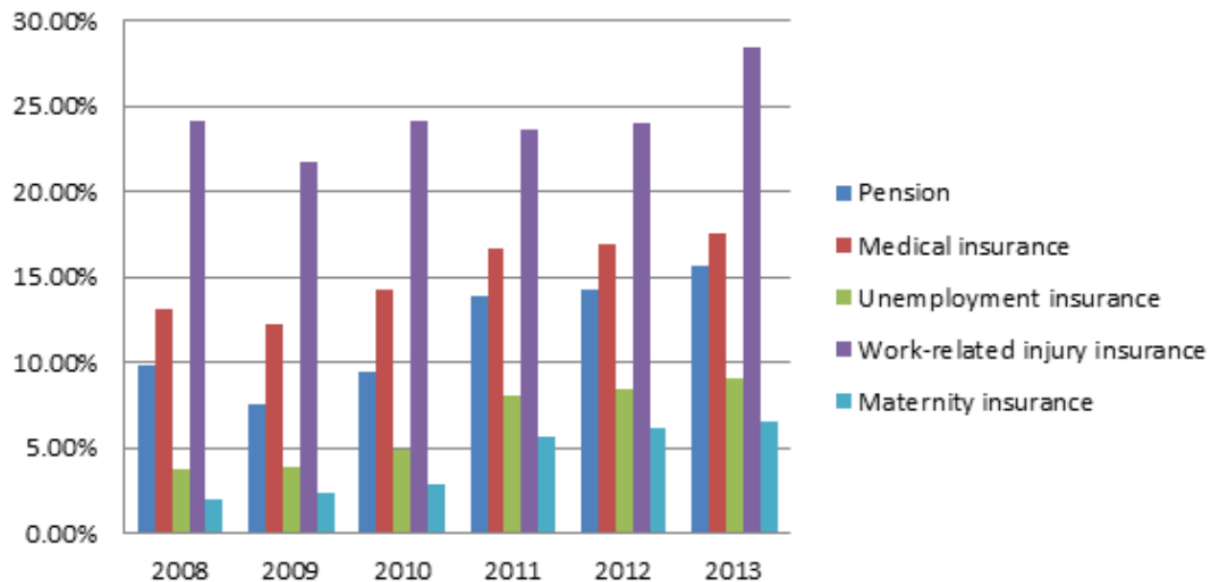
dans la durée, ce qui leur permettrait de faire pression pour un rééquilibrage du partage de la valeur ajoutée ou pour la mise en œuvre des lois existantes.

Encadré n°4.4 : La faible intégration des travailleurs migrants dans le système de sécurité sociale

Dans les années 1990, la restructuration des entreprises publiques et le développement du secteur privé nécessitent d'abandonner la protection organisée collectivement autour de la *danwei* au profit d'un système d'assurance sociale basée sur la relation salariale individuelle. Les deux lois importantes de 1995 et 2007 contenaient ainsi des dispositions en ce sens, mais il a fallu attendre 2011 pour que la codification du système d'assurance social soit actée au niveau national, avec pour objectif de couvrir l'ensemble des employés. Depuis son entrée en vigueur, les travailleurs et leurs employeurs doivent contribuer – en des proportions différentes – aux fonds d'assurance retraite, chômage, maladie et logement, tandis que seuls les seconds participent à ceux consacrés aux accidents du travail et à la maternité. La gestion des six fonds est confiée aux gouvernements provinciaux et municipaux. Si elle marque une étape importante dans le processus d'intégration des travailleurs salariés, la mise en œuvre de cette loi reste en pratique très lâche. Ainsi selon les chiffres officiels, au niveau national en 2013, seuls 242 millions de travailleurs, soit moins d'un tiers de la population active, bénéficiaient d'une assurance retraite. Dans ce domaine encore, les travailleurs migrants sont les plus mals lotis.

Alors que les droits acquis sont théoriquement transférables dans tout le pays, la gestion localisée place tout d'abord les travailleurs migrants face à des obstacles techniques et administratifs dus au manque de communication entre juridictions. Par ailleurs, la proportion de nongmingong en marge du système est bien plus importante que s'agissant de l'ensemble de la population active : selon le BNS, en 2013, seuls 15,7% des travailleurs migrants vivant en dehors de leur zone d'enregistrement de résidence (*waichu nongmingong*) bénéficiaient de l'assurance retraite, et seuls 17,6% d'entre eux avaient une assurance médicale (voir graphique n°4.7). Ces deux fonds sont pourtant de loin les plus importants quantitativement, et les plus susceptibles de concerner une population migrante vieillissante.

Graphique n°4.8 : Population migrante couverte par l'assurance sociale (2008-2009) (%)



Source : Bureau National des Statistiques, in CLB (2015)

La faible prise en charge des travailleurs chinois, et en particulier des populations les plus vulnérables, dans le système de protection sociale chinois, contribue à expliquer les difficultés des autorités à encourager la transition vers un mode de croissance reposant sur une forte demande intérieure qu'elles appellent pourtant de leurs vœux. Les défauts de ce système démontrent que la simple promulgation de lois depuis Pékin ne suffit pas à élaborer un cadre institutionnel protégeant effectivement les travailleurs, en l'absence d'un système de relations professionnelles permettant à ces derniers de faire durablement pression pour l'adoption de nouvelles règles et pour leur mise en œuvre.

Dès le lancement des réformes, le flux de travailleurs venus des campagnes pour faire fonctionner les usines a très largement contribué à façonner le régime d'accumulation chinois. En favorisant l'exploitation massive de cette force de travail, les spécificités du cadre institutionnel ont permis l'accumulation capitaliste dans l'industrie et l'insertion de la Chine dans les échanges internationaux. Mais la mise à l'écart d'une part croissante de la population chinoise est aujourd'hui porteuse d'un potentiel de déstabilisation sociale, les *nongmingong* ayant su montrer dans les dix dernières années qu'ils n'étaient pas seulement les victimes du développement, mais également des acteurs susceptibles d'avoir prise sur les changements institutionnels. Leur influence s'est trouvée renforcée par la raréfaction de main-d'œuvre disponible et la mise au point de techniques de mobilisation plus élaborées, en particulier la multiplication de grèves interrompant le processus d'accumulation.

Les dirigeants chinois, conscients des risques politiques et sociaux liés à cette situation, mais également guidés par la nécessité de faire évoluer le régime d'accumulation en encourageant le développement de la consommation intérieure, ont pris depuis le milieu des années 2000 une série de mesures visant à limiter l'arbitraire. Mais le développement de mécanismes de gestion individualisée des conflits et la hausse régulière du salaire minimum sont des mesures insuffisantes pour contrebalancer l'asymétrie de la relation salariale capitaliste. Les exemples de construction des États sociaux accordant plus de protection aux travailleurs dans l'Europe du XX^e siècle, ou à l'inverse, du déclasserment des travailleurs chinois depuis la décennie 1990 démontrent que la faiblesse des droits industriels ne peut être compensée par des standards élevés concernant les droits individuels. Après une période de construction d'un « marché du travail » et la reconnaissance de la subordination des salariés aux employeurs, se pose dorénavant la question de la mise en place de mécanismes de représentation des travailleurs permettant à la fois de contenir la conflictualité et de favoriser un partage plus équitable de la valeur ajoutée.

Les développements précédents, en mettant en évidence le lien entre le développement économique chinois de ces trente dernières années et les spécificités du travail – en particulier la possibilité de s'appuyer sur une main-d'œuvre abondante et peu coûteuse –, ainsi que les défis auxquels sont confrontés les dirigeants chinois, confortent notre vision de la centralité du rapport salarial dans la transformation des configurations institutionnelles. Ils démontrent par ailleurs que la poursuite de la cohérence passe par le développement de mécanismes permettant de synthétiser la critique des classes laborieuses pour faire évoluer le mode de régulation conformément à ses revendications.

Avant de conclure ce chapitre consacré aux mutations du rapport salarial, notre regard se porte donc sur les institutions de représentation des travailleurs, et en particulier sur le syndicat officiel, dont le rôle s'est très peu renouvelé dans les dernières décennies au regard de la plupart des institutions économiques. Sous la pression des travailleurs, les autorités ont néanmoins consenti à quelques évolutions, sans que le fonctionnement bureaucratique de l'ACFTU ne soit remis en cause pour autant. Plusieurs expériences laissent ainsi entrevoir la construction de relations industrielles « aux spécificités chinoises », consistant en une réforme de la représentation et des mécanismes de négociation collective au sein des structures existantes, sans réelle liberté d'association.

Section 3 - Vers un système de relations professionnelles « aux spécificités chinoises » ?

Dans la grande majorité des économies capitalistes, la liberté d'association des travailleurs constitue la base institutionnelle des droits collectifs. Or en Chine, le syndicat officiel est maintenu dans une situation de dépendance aux autorités, à l'origine calquée sur le modèle soviétique. Sur ce point, les textes officiels laissent flotter une certaine confusion. La liberté d'association est en effet reconnue dans la constitution de l'ACFTU (article 2), tandis que la supériorité du Parti sur les activités du syndicat est explicite (article 4), et que l'ACFTU est le seul syndicat autorisé (article 10). Mais dans les faits, ces deux derniers textes sont décisifs. Le syndicat reste en effet une institution « bureaucratique » (Pringle, 2011), gérée de manière pyramidale²³⁷, et qui s'est pour l'instant tenue largement à distance des évolutions socio-économiques connues par le pays.

Cette section vise à montrer qu'en dépit de cette relative inertie, on ne saurait tirer de conclusion définitive sur l'avenir de l'ACFTU dans le système des relations professionnelles. Certaines initiatives récentes laissent en effet entrevoir l'éventuelle élaboration de mécanismes permettant une meilleure prise en compte des intérêts des travailleurs. Un bref retour sur l'histoire du système chinois de relations professionnelles vient éclairer la situation actuelle, au prisme notamment de la nature des rapports entre l'État-Parti et l'organe officiel de représentation des travailleurs. Nous reviendrons ensuite plus en détail sur les réformes les

²³⁷ Comme le pose l'article 16 de la constitution de l'ACFTU, chaque échelon est responsable devant l'échelon supérieur : “[t]he establishment or dissolution of a trade union organization must be endorsed by its general membership meeting or membership congress, and reported to the higher trade union organization for approval”, ou l'article 11 de la loi sur les syndicats : “the establishment of any trade union organisation, whether local, national or industrial, shall be submitted to the trade union organisation at the next higher level for approval” (in ITUC, 2010, p. 2).

plus récentes et les expériences en cours, avant de conclure ce chapitre par une discussion sur la place du syndicat officiel dans la structuration du rapport salarial chinois.

3.1. Une brève histoire de l'ACFTU

Trois phases peuvent être distinguées dans l'histoire du syndicat : la période d'économie planifiée (1951-1992) ; la phase de remise en cause de l'organisation collectiviste du travail sous le « socialisme de marché » (1992-2003) ; et enfin le développement hésitant d'un système de relations professionnelles sur la base de relations salariales individualisées (2003-2015).

3.1.1. Le syndicat endosse le rôle d'organisation de « bien-être » (1951-1992)

Le système chinois de relations professionnelles est profondément marqué par la soumission de l'ACFTU au parti unique, rémanence de la période socialiste à laquelle les autorités ne toléraient pas d'opposition en dehors des rouages officiels. Cette situation résulte d'une évolution historique propre à la Chine (Clarke et Pringle, 2008; Clarke et Pringle, 2009). Dès les années 1950, le syndicat créé le 1^{er} mai 1925 a cherché, sans grand succès, à gagner en indépendance. Mais la question de lier ou non les intérêts du Parti à ceux du syndicat est rapidement tranchée par la purge des leaders de l'ACFTU à partir d'octobre 1951, qui marque la prise de contrôle du PCC sur les ateliers (You Ji, 1998, in Pringle, 2011). Dès lors, chacune des quatre constitutions de la RPC (1954, 1975, 1978 et 1982) est basée sur la rhétorique de domination de la classe des travailleurs sur la société, limitant théoriquement le besoin d'une organisation spécifiquement dédiée à la défense de leurs intérêts sur le lieu de travail. Le rôle du syndicat consiste alors à « discipliner » les activistes potentiels (Pringle, 2011 ; Morin, Pairault, 1997). Ce dernier devient non fonctionnel sous la Révolution Culturelle, puis réapparaît dans les débats en parvenant à faire inscrire le droit de grève dans les constitutions de 1975 et 1978 (Pringle, 2011 ; Chen, 2007).

En 1986, au moment même où les pouvoirs du management se trouvent renforcés, le Conseil d'État adopte en contrepartie des réglementations amplifiant les prérogatives des Congrès de Personnel et de Travailleurs (CPT) présents dans chaque entreprise industrielle (Pringle, 2011). Cette institution vise à promouvoir l'action de l'ACFTU dans les ateliers. En théorie, ses délégués ont leur mot à dire sur le processus de production, le niveau des salaires et des bénéfices, le logement, et se trouvent même en mesure de révoquer le management. L'article 33 de la loi sur le travail de 1995 leur ouvre ensuite la possibilité d'approuver la signature de

contrats collectifs. Mais celui-ci est censé s'appliquer dans les entreprises privées et étrangères où les CPT brillent surtout par leur absence.

Une étape décisive dans l'histoire des relations entre l'ACFTU et l'État-Parti se joue à la fin des années 1980. En 1988, les dirigeants du syndicat officiel demandent un rôle plus pro-actif dans la protection des travailleurs et insistent pour que le droit de grève, révoqué dans la constitution de 1982, soit de nouveau reconnu. L'année suivante, ils supportent la demande de négociation des étudiants auprès du gouvernement. Mais la répression du printemps 1989 signe la fin des vellétés d'indépendance du syndicat et sa mise sous tutelle du PCC (Clarke, Pringle, 2008).

Encadré n°4.5 : Travailleurs et syndicats dans le printemps 1989

Dans la décennie 1980, l'adoption des premières mesures allant dans le sens d'un retrait du PCC de la gestion directe des relations de travail a de nouveau soulevé la question du rôle du syndicat. Lorsque les protestations éclatent au printemps 1989, la position des cadres de l'ACFTU consiste à demander davantage d'autonomie vis-à-vis du PCC. Mais à l'extérieur de la structure officielle, des activistes vont plus loin en établissant des organisations autonomes dans les plus grandes villes de Chine (Workers Autonomous Federations, WAF), afin de prendre en charge la représentation des travailleurs. L'implication des travailleurs dans les protestations de Tian An Men, quoique parfois méconnue par certains, a sans doute joué un rôle décisif dans la décision de réprimer le mouvement, afin d'éviter des développements similaires à ceux prenant place simultanément en Europe de l'Est. Et ce même si à l'époque, les appels à la grève générale ont été peu suivis. Ainsi pour Pringle :

*“while working class anger at the representative inadequacies of the ACFTU, inflation and corruption undoubtedly induced millions of SOE workers and middle managers to join enormous marches for clean government in the spring of 1989, the calls issued by the Beijing WAF for a general strike largely fell on deaf ears. The fact that the right to strike was removed from the Constitution in 1982 was not the reason why the strike calls were widely ignored. According to WAF leader Han Dongfang, the reason was simply that the WAFs did not have a strategy or indeed a capacity effectively to organize workers in the workplace”** (Pringle, 2011, p. 28).

Loin de céder aux requêtes d'autonomie, les autorités décident de réprimer durement les membres des WAF et d'une purge de la direction de l'ACFTU (Pringle, 2011). Si certains cadres du syndicat reconnaissent qu'une prise de distance avec le PCC était nécessaire, la sévérité de la réaction les a finalement convaincus que la seule option disponible consistait à œuvrer au sein du système.

Craignant que l'indépendance du mouvement des travailleurs ne mène à un mouvement massif de contestation du régime, le monopole de l'ACFTU et son assujettissement au PCC ont été renforcés au moment même où les syndicalistes polonais menaient les protestations contre le pouvoir communiste (J. A. Howell 2008; Chen 2007). Seule une étude qualitative détaillée conduite auprès des leaders du PCC et du syndicat au tournant des années 1980 permettrait de connaître avec précision l'impact du mouvement de grèves entamé en Pologne en 1989, qui mena à l'accession à la présidence du pays par le leader du syndicat Solidarnosc, Lech Walesa, en 1990. On sait néanmoins que les dirigeants chinois ont porté un regard aussi attentif que critique sur les évolutions politiques et sociales ayant mené à la dislocation du bloc soviétique. Symboliquement, la date du 4 juin 1989 marque le début d'une trajectoire opposée entre les deux régions, avec d'un côté le premier tour des élections législatives polonaises, au cours desquelles Solidarnosc obtient un score étonnamment élevé, et de l'autre la répression de la place Tian An Men mettant un terme définitif aux vellétés de démocratisation des étudiants et travailleurs. La mise en place de réformes conduisant au déclassement des employés du secteur public s'est ensuite superposée à ce contexte défavorable pour les syndicalistes, l'ACFTU apparaissant dans les années 1990 comme un élément important dans le maintien de l'ordre plutôt que comme une force de contestation (O'Leary 1998).

*Han Dongfang – l'un des créateurs du syndicat autonome – a par la suite été contraint de fuir Pékin pour Hong Kong, et y a monté l'une des premières ONG de défense des travailleurs, le China Labour Bulletin (CLB).

3.1.2. Le syndicat sous la période d'« économie socialiste de marché » (1992-2003)

Une fois les craintes de l'après-Tian An Men dissipées dans l'esprit des dirigeants, le retour en grâce des réformateurs est acté par le Voyage dans le Sud de Deng Xiaoping en 1992, suivi l'année suivante de l'inscription de l'« économie socialiste de marché » dans le préambule de la constitution. L'ambiguïté de la formule consacrée transparaît dans l'analyse de la place du syndicat dans la configuration du rapport salarial de l'époque, avec le passage d'un contexte où les travailleurs n'avaient théoriquement pas besoin d'organisation défendant leurs intérêts à une situation où ces derniers se retrouvent dans une relation individualisée face aux employeurs (*guyong guanxi*). Loin de clarifier les choses, la loi sur les syndicats de 1992 prolonge la confusion en considérant toujours les travailleurs comme « maîtres » de l'entreprise au moment même où ils s'en trouvent expropriés (Morin et Pairault, 1997, pp. 17–19).

L'ACFTU n'est alors pas complètement amorphe. Il parvient à faire adopter les premières régulations sur les procédures de résolution des conflits, ainsi qu'une loi sur le travail relativement complète en 1994. Mais comme nous l'avons évoqué plus haut, ces avancées restent individualisées et n'offrent pas aux travailleurs les armes pour se défendre dans un contexte caractéristique des économies capitalistes, où ces derniers n'ont d'autre choix que de vendre leur force de travail pour subsister.

Pour la plupart des observateurs occidentaux²³⁸, le syndicat joue en réalité le rôle de « courroie de transmission » des décisions du PCC, dans la lignée de la tradition soviétique (Howell, 2008; Ng et Warner, 1998), et se considère et agit comme une agence gouvernementale (Friedman et Lee, 2010). L'ACFTU est par ailleurs organisée de manière pyramidale, les travailleurs n'ayant aucune prise directe sur les décisions prises au sommet (voir graphique en annexe n°4.7)²³⁹. Qi démontre à partir de l'analyse des relations entre les cadres syndicaux et gouvernementaux que la bureaucratie de l'ACFTU est intégrée à la structure gouvernementale, ce qui tendrait selon lui à expliquer la désaffection des travailleurs,

²³⁸ Ainsi que pour des auteurs chinois écrivant en anglais, à destination des lecteurs occidentaux.

²³⁹ Le gouvernement a renforcé les fédérations régionales tandis que l'organisation nationale (*chanye gonghui*) reste relativement faible. Des branches sectorielles (*hangye gonghui*) sont généralement organisées à l'échelle de la municipalité. Enfin, un comité et un délégué élu sont censés administrer les syndicats d'entreprise (Friedman, 2014).

qui ne sont que 8,2% à se tourner vers l'organisation en cas de mauvais traitements (Qi, 2010). Pringle confirme lui aussi que le syndicat se comporte comme une organisation « bureaucratique »²⁴⁰, mais soutient que cette situation est susceptible d'évoluer sous la pression des travailleurs (Pringle, 2011).

La thèse défendue par Chen dans un article publié en 2003 nous permet d'introduire la controverse entre la vision de l'ACFTU en tant que bloc monolithique soumis au gouvernement et celle plus nuancée d'une organisation susceptible de prendre épisodiquement la défense des travailleurs. L'auteur y insiste sur la double entité institutionnelle de l'ACFTU, qui en plus de représenter les travailleurs, doit également promouvoir les objectifs du gouvernement²⁴¹. Cette position, *a priori* peu contradictoire lorsque le régime prétend gouverner au nom du prolétariat, le devient dans un système capitaliste. Au début des années 1990, les dirigeants donnent ainsi la priorité à l'accumulation. En conséquence, la loi de 1992 dispose qu'il est de la responsabilité de l'ACFTU d'éviter les troubles liés au travail, et lorsque le processus de production est interrompu, le syndicat a tendance à prendre la défense des employeurs et à faire pression sur les travailleurs pour qu'ils cessent leur mouvement (ITUC, 2010; Béja, 2011)²⁴². Dans cette situation pour le moins singulière, les responsables syndicaux d'entreprise se sont retrouvés dans les années 1990 en charge de la mise en œuvre des plans de licenciements massifs dans le secteur public.

3.1.3. L'avènement d'une relation salariale capitaliste et la timide recherche de règles collectives (2003-2015)

Dans la décennie suivante, la multiplication des grèves a donné lieu à des arrangements inédits témoignant du faible degré d'institutionnalisation des « relations

²⁴⁰Cette tendance se ressent notamment dans le mode de nomination des responsables syndicaux. “*Traditional practice has been for the enterprise party committee to appoint trade union officials via a generally non-competitive, consultative procedure that prioritized ideological commitment, class background, education level, administrative skills and an unblemished personal life as preferred qualities for such a post*” (Pringle, 2011, p. 161).

²⁴¹ La section 6 du chapitre 1 de la loi sur les syndicats de 1992 dispose ainsi que “*the trade union delegates and safeguards the legal rights of workers, as well as safeguards the overall benefit of the people nationally*” (in Chang et Brown, 2013, p. 109).

²⁴² Alors que le droit de grève a été révoqué dans la constitution de 1982, la loi sur les syndicats de 1992 dispose : “*when a work-stoppage or go slow occurs in an enterprise or institution, the trade union shall assist the enterprise or institution in its work so as to enable the normal production process to be resumed as quickly as possible*”. La version révisée de 2001 de la loi prolonge sans apporter de réelle précision sur la procédure à suivre : “*[i]n case of a work stoppage or a go slow in an enterprise, the trade union shall represent staff and workers in consultation with the enterprise, institution or relevant party, and shall reflect the opinions and demands of staff and workers as well as raise solutions. The enterprise or institution shall strive for a settlement with the reasonable demands made by the staff and workers*” (in ITUC, 2010, p. 3).

industrielles » chinoises. Chen décrit ainsi la résolution des conflits collectifs comme une interaction quadripartite – contrairement au tripartisme affiché par le Parti depuis la ratification de la convention n°44 de l’OIT²⁴³ (Chen, 2010). Dans ce processus dominé par le gouvernement, l’échelon local occupant un rôle primordial dans la résolution des grèves, le syndicat apparaît comme une entité séparée des travailleurs. Ces derniers participent à l’interaction de manière inorganisée, en étant à l’initiative des grèves, tandis que l’ACFTU est chargé de la médiation entre les travailleurs et le gouvernement d’une part, et entre les travailleurs et les employeurs de l’autre. Et contrairement à la vision communément admise, il arrive que les branches syndicales locales prennent le parti des travailleurs sur des questions particulières, notamment lorsque les revendications sont reconnues comme ayant une base économique et non politique (Chang et Brown, 2013)²⁴⁴. Chen en vient donc à considérer l’ACFTU comme une entité distincte du gouvernement. À partir d’une étude de cas réalisée dans la zone industrielle de Dalian (Liaoning), il montre que les membres du syndicat se retrouvent dans une situation particulièrement délicate, où, pour favoriser la résolution du conflit, ils doivent aider les travailleurs à présenter leurs requêtes de manière claire et les préparer à la négociation, sans pour autant passer pour leurs représentants aux yeux des autorités.

L’enquête présentée par l’auteur n’a cependant pas vocation à être représentative de la situation au niveau national. La résolution relativement sereine de ce conflit repose en effet en grande partie sur la personnalité du responsable de la section syndicale locale qui bénéficie de la confiance du gouvernement tout en étant convaincu de l’importance de la prise en compte des intérêts des travailleurs pour maintenir la « stabilité sociale ». Deux types d’enseignements plus généraux nous semblent néanmoins découler de cet exemple. D’une part, le manque de maturité des relations industrielles chinoises et l’absence de clarté des textes sur le droit d’association et le droit de grève conduisent à des situations locales très contrastées en cas de conflits, et renforcent ainsi la faiblesse des travailleurs dans l’interaction. Mais d’un autre côté, la capacité croissante de contestation des travailleurs migrants conduit une partie des autorités et des responsables syndicaux à réfléchir à de nouveaux mécanismes permettant de prendre en compte leurs intérêts.

²⁴³ Cette convention avait été ratifiée par le Guomindang et a été reconnue par les dirigeants de RPC, mais elle reste suffisamment floue pour ne pas être trop contraignante. Ma va jusqu’à proposer une modélisation à 6 dimensions pour expliciter les relations industrielles chinoises, son schéma comprenant l’État-Parti, l’ACFTU, les organisations d’employeurs, les syndicats de base, les employeurs et les travailleurs (Ma, 2011).

²⁴⁴ L’échelon concerné ici est celui de la ville ou de la zone industrielle, les syndicats d’entreprise étant trop faibles pour jouer ce rôle, et généralement dépendants de la direction de l’entreprise.

Ce dernier point est cependant loin de faire consensus. Une partie de la littérature repose en effet sur l'idée selon laquelle l'absence de liberté d'association et la contrainte politique qui pèse sur le syndicat empêchent rigoureusement la prise en considération des intérêts des travailleurs. Cette interprétation s'inspire plus ou moins explicitement de l'exemple des démocraties libérales occidentales, dans lesquelles la production de compromis entre les intérêts des différentes parties est censée aboutir dans le cadre d'un système politique pluraliste encourageant l'expression et la confrontation des positions. En l'absence de telles institutions et d'un « État de droit » assurant le respect des règles, toute réforme durable favorable aux travailleurs serait illusoire²⁴⁵.

Sans contester l'idée, développée plus haut, selon laquelle la faiblesse des droits industriels s'érige en obstacle à l'amélioration de la condition de la classe laborieuse, le constat des tentatives d'évolution mises en œuvre depuis maintenant plus d'une décennie nous amène à nuancer quelque peu la vision de l'ACFTU comme simple « courroie de transmission »²⁴⁶. L'importance prise par le secteur privé fait en effet éclore de nouveaux questionnements sur le rôle du syndicat au sein des élites gouvernementales et des dirigeants syndicaux. Mis sous pression par la montée des protestations, une partie d'entre eux prend conscience des dangers posés par l'absence d'institutions susceptibles de canaliser les tensions liées au travail dans un système capitaliste, et cherchent à explorer des voies de renouvellement du système des relations professionnelles²⁴⁷. Comme le soulignent Pringle et Périssé, les conflits de classe ont ces dernières années impulsé une série de réformes qu'il convient ici d'évoquer (Pringle, 2011 ; Périssé, 2015).

²⁴⁵ Les termes de ce discours sont également similaires à ceux employés dans les rapports des grandes organisations internationales lorsqu'elles évoquent les capacités d'adaptation du système économique chinois dans son ensemble. On peut d'ailleurs s'étonner, à la suite de Rocca, de la référence courante à l'« État de droit » comme modèle à atteindre, celui-ci pouvant en réalité s'accommoder de différents types de régimes (Rocca, 2006).

²⁴⁶ Nous suivons en ce sens les travaux de Chen, Chan et Pringle (Chen, 2003, 2007, 2010 ; Chan, 2010 ; Pringle, 2011, 2013). Pour ce dernier, *“despite the passivity associated with state-sponsored trade-unionism, the ACFTU is nevertheless in a process of reform and [...] the impetus for reform has been workers' own actions”* (Pringle, 2011, p. 183).

²⁴⁷ La question de l'indépendance du syndicat officiel vis-à-vis du PCC continue à être posée par ses dirigeants après Tian An Men, dans le but de limiter l'émergence d'organisations incontrôlables. Le président de l'ACFTU de l'époque anticipait déjà : *“[t]he trade unions must avoid simply acting as agents of the government and work independently so as to increase the attraction to workers and enjoy more confidence from the workers, leaving no opportunity to those who attempt to organise “independent trade unions””* (Xinhua News Agency, 25 juillet 1989, in Ng et Warner 1998, p. 55).

3.2. La timide métamorphose de l'ACFTU

Afin d'accroître sa légitimité auprès des travailleurs, l'ACFTU a continué à jouer un rôle important dans la promotion d'une législation plus protectrice dans les années 2000, en particulier lors du processus menant aux deux lois importantes de 2007 (sur les contrats et la médiation et l'arbitrage) (Pringle, 2011 ; Zhu et al., 2011). Des réformes de l'organisation elle-même sont également entreprises depuis la fin des années 1990, sans toutefois remettre en cause son fonctionnement bureaucratique ni promouvoir une réelle implication des travailleurs à la base.

3.2.1. Campagnes de syndicalisation et inspection du travail : l'ancrage du syndicat dans les entreprises

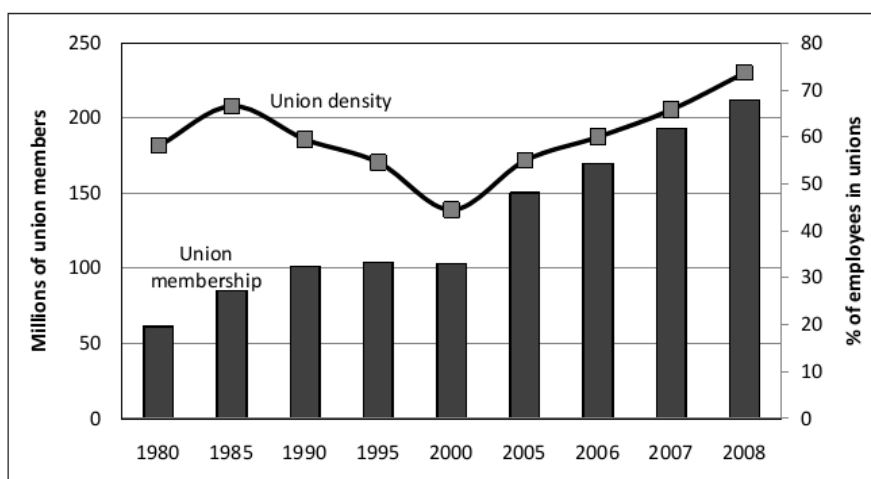
La première nécessité pour la direction consiste à inverser la tendance au déclin du nombre de membres. Les restructurations et le développement du secteur privé ont en effet créé un vide qu'il convient de combler, laissant des dizaines de millions de travailleurs en dehors de l'organisation²⁴⁸. Une campagne d'adhésion massive est lancée lors du XIII^e congrès de l'ACFTU (1998). Cinq ans plus tard, lors du XIV^e congrès (2003), les travailleurs migrants sont enfin reconnus comme partie intégrante de la « classe laborieuse » et autorisés à rejoindre le syndicat²⁴⁹. Dès 2006, 40 millions d'entre eux ont déjà adhéré à l'ACFTU, qui compte 212 millions de membres en 2008 et 258 millions en 2012. La campagne de syndicalisation du secteur privé, et en particulier des entreprises étrangères, est également un succès pour l'ACFTU qui parvient à s'imposer chez les FMN les plus récalcitrantes, le cas le plus emblématique restant celui de l'américain Wal-Mart pourtant réputé pour son hostilité envers les représentants des travailleurs (Chan, 2011a). À la fin de l'année 2007, 80% des entreprises étrangères présentes en Chine avaient ainsi établi une cellule syndicale (Qi, 2010)²⁵⁰.

²⁴⁸ Les restructurations du service public ont causé la perte de 17 millions de membres entre 1995 et 1999 (Lee, 2009 ; Metcalf, Li, 2005). On estime que plus de 200 millions de travailleurs étaient non syndiqués en 1998-99 (Zhu, Warner, Feng, 2011). Cette baisse n'apparaît pas dans toute son ampleur dans le graphique n°4.8 du fait d'un sursaut entre 1999 et 2000.

²⁴⁹ Ce congrès fait suite à une politique de développement de branches syndicales lancée en 2001 et visant *tous* les travailleurs : « des organisations syndicales doivent être établies là où il y a du personnel » (*nar li you zhigong, nar li jiu bixu jianli gonghui zuzhi*). On notera ici l'utilisation du terme « établir » (*jianli*) plutôt qu'« organiser » (*zuzhi*) (Pringle, 2011).

²⁵⁰ Lee compare cette hausse du syndicalisme à une bulle liée au fait que les officiels sont jugés sur des données chiffrées. En réalité, les travailleurs ne sont souvent pas même au courant qu'ils sont membres du syndicat d'entreprise (Lee, 2009).

Graphique n°4.9 : Adhésion au syndicat et densité syndicale* en Chine, 1980-2008



*Note : la densité syndicale représente le nombre de syndiqués parmi les employés.

Source : Chinese trade union statistics yearbook, in Qi, 2010

Des mesures sont également prises pour accroître le nombre d’inspections du travail, l’un des rôles majeurs du syndicat sous l’époque socialiste ayant consisté à s’assurer du respect des standards légaux dans les ateliers (Chang et Brown, 2013 ; Clarke et Pringle, 2008)²⁵¹. Mais la dépendance des inspecteurs à l’échelon des bureaux du travail les rend peu enclins à aller à l’encontre des intérêts locaux (Zhuang et Ngok, 2014). Bien que l’ACFTU dispose d’un réseau non négligeable de comités de supervision et d’inspection²⁵², “[i]n practice, these committees have no power over working conditions unless they have the backing of government departments” (Pringle, 2011, p. 52).

3.2.2. Vers une meilleure prise en compte des intérêts des travailleurs par le syndicat officiel ?

L’ACFTU se trouve impliquée dans un processus certes important pour les travailleurs, mais les avancées précédentes restent inscrites dans un style bureaucratique et vertical (*top-down*), et n’encourageant pas la participation de la base dans le syndicat. Pour tenter de mieux répondre aux demandes des travailleurs, des expériences sont menées depuis quelques années

²⁵¹ A côté de la faiblesse des droits industriels et de la compétition entre gouvernements locaux, le manque d’inspecteurs apparaît ainsi comme un autre facteur de la mise en œuvre lacunaire du droit du travail, en particulier concernant la santé et la sécurité. En 2013, la Chine comptait 3291 sections d’inspections et 25 000 inspecteurs. Pour une présentation détaillée du système d’inspection du travail, voir Casale et Zhu (2013). Zhuang et Ngok défendent quant à eux une réforme profonde du système d’inspection incorporant des mécanismes de négociation tripartite (Zhuang et Ngok, 2014).

²⁵² Le syndicat s’est également engagé dans une collaboration avec le projet SCORE du BIT (décrit plus bas) pour bénéficier de son expérience dans la formation d’inspecteurs d’usines.

dans différentes directions : en accordant une aide légale aux travailleurs, en promouvant des mécanismes de « consultation collective », voire en faisant évoluer le mode de sélection des représentants syndicaux. La sous-section suivante vise à synthétiser ces avancées et leurs limites dans ces trois domaines à partir de différents travaux écrits depuis la fin des années 2000, et en nous concentrant sur quelques études de cas significatives. L'une des caractéristiques du gouvernement chinois depuis 1978 est en effet d'accorder une grande importance aux expériences locales, susceptibles d'être répliquées et étendues largement en cas de succès²⁵³. À rebours de la vision d'un pouvoir chinois monolithique, nous montrons que des marges de manœuvre existent à l'échelon local.

3.2.2.1. Le « modèle de Yiwu » : une formation aux droits par le syndicat

Face à la montée des protestations des travailleurs migrants, le PCC a dû se résigner à accepter l'idée que les conflits liés au travail étaient inévitables dans le secteur privé. L'ACFTU a donc été chargé par le gouvernement de les canaliser via des mécanismes de résolution légaux qu'il est en mesure de contrôler. Jusqu'à présent, cette stratégie a cependant été freinée par les compétences limitées du syndicat en matière de négociation avec les protestataires (Pringle, 2011, p. 110). Dans les années 2000, une expérimentation menée dans la municipalité de Yiwu a cherché à s'appuyer sur des acteurs locaux pour pallier ce manque d'expérience.

À partir des années 1990, la ville de Yiwu devient l'un des principaux centres de production industrielle et de commerce de la province du Zhejiang, et acquiert une réputation internationale pour son marché de produits manufacturés. Comme de nombreuses autres villes industrielles, elle doit ce développement au flot de travailleurs en provenance d'autres provinces, mais fait face en contrepartie à la montée de troubles sociaux (Pringle, 2011 ; Zhu et al., 2011 ; Gao, 2013). Un projet de recherche mené par le syndicat de la ville (Yiwu Federation of Trade Unions, YFTU) a montré que les *nongmingong* étaient désireux d'utiliser les canaux officiels de résolution des disputes, mais qu'ils manquaient des ressources pour le faire. Pour la première fois, un syndicat prend alors la décision de dispenser des formations consacrées aux droits des travailleurs. Le président de l'YFTU établit une structure permettant aux travailleurs de faire remonter des plaintes et de les préparer aux procédures, le Yiwu Workers' Legal Rights Center (YWLRC), enregistré auprès du ministère des Affaires civiles

²⁵³ Nous avons évoqué plus haut les expériences de décollectivisation menées dès les années 1970 dans l'Anhui et étendues par la suite. Plus récemment, le Liaoning a servi de laboratoire au plan national de sécurité sociale. Dans le domaine des droits industriels, ce sont dans les provinces du Zhejiang, du Fujian et du Guangdong que sont menées les expériences les plus innovantes.

en tant que groupe social (*shehui tuandi*). Pour en arriver là, le syndicat s'est engagé dans une collaboration avec des centres d'aides aux droits créés par les migrants eux-mêmes, ces structures étant apparues du vide créé par la faiblesse des syndicats et de ses réticences à procurer aux travailleurs qui le désirent l'aide leur permettant d'accéder aux procédures d'arbitrage. Cette initiative s'inscrit dans la lignée de la politique de « gouvernement par la loi » prônée par les autorités, et vise à reprendre le contrôle sur des modes d'organisations informels. Mais les capacités de développement de la structure ainsi créée se heurtent aux faibles ressources qui lui sont accordées. Elle n'en a pas moins porté assistance à de nombreux travailleurs migrants en leur permettant d'obtenir réparation devant la justice : « *from 2000 to December 31, 2010, the Yiwu Center for Defending Migrant Workers' Rights [YWLRC] received 4708 complaints and successfully mediated 4430, a success rate of 93.6%* » (Gao, 2013). D'autres expériences inspirées du « modèle de Yiwu » ont par la suite été tentées dans d'autres villes industrielles, à Qingdao et Shenzhen notamment.

3.2.2.2. Les mécanismes de « consultations collectives »

La loi sur le travail de 1995 était le premier texte depuis le milieu de la décennie 1950 à évoquer les mécanismes de négociation collective et de règlement des conflits. Mais le contexte de l'époque, marqué par la priorité donnée au développement économique et le recul des adhésions a rendu sa mise en œuvre quasiment impossible (Lee, 2009). Il n'existe toujours pas de loi nationale sur la négociation collective, mais plutôt des régulations adressant la question des « contrats collectifs » au niveau de l'entreprise²⁵⁴. Cette situation peut conduire à attiser les tensions, la confrontation apparaissant comme la seule option disponible aux travailleurs pour exprimer leurs revendications. Elle pose dans le même temps de réels problèmes de résolution des conflits, laissant les employeurs sans interlocuteur à qui s'adresser pour discuter d'une issue au mouvement.

En l'absence de mécanismes pluralistes de représentation des intérêts de toutes les parties, de nouveaux mécanismes de consultation tripartite sont promus depuis la révision de la loi syndicale de 2001, afin de renforcer la capacité du syndicat à agir en tant que « protecteur des travailleurs », soulevant des interrogations sur le possible avènement d'une

²⁵⁴ Comme l'expose l'ITUC: “[t]he Labour Law effective from 1995 adopted collective consultation as a key medium for settling disputes between employers and workers, even in enterprises with no established trade union. However, the Labour Law only dictates that enterprises “may” engage in consultations, leaving this as an option up to the management of each enterprise. Several further regulations including the revised Trade Union Law have provided guidance on the negotiation process and content of collective contracts. The Minimum Wage Regulations, Regulations on Collective Contracts and Provisional Regulations on Wage Payments are non-binding administrative regulations” (ITUC, 2010, p. 3).

forme de corporatisme syndical aux « caractéristiques chinoises » (Lee, 2009). Sur le plan formel, ce texte renverse la hiérarchie dans les objectifs du syndicat en faisant de la « sauvegarde des droits légitimes et des intérêts des travailleurs » la base de ses devoirs, avant la protection des intérêts du peuple chinois dans son ensemble²⁵⁵. Le texte de 2001 ouvre également de nouvelles perspectives d'organisation dans les PME et encourage la participation du syndicat dans différents domaines de la vie politique liés au travail et à la sécurité sociale.

Des mécanismes de « consultation collective » ont ainsi été promus au niveau des entreprises en parallèle au mouvement de syndicalisation. Il est intéressant de noter que le PCC a opté pour le développement des « consultations collectives » (*jiti xieshang*) plutôt que pour la « négociation collective » (*jiti tanpan*) considérée comme plus conflictuelle, et propre au style des syndicats « occidentaux »²⁵⁶. Cela signifie concrètement que la signature de « contrats collectifs » au niveau d'une ou de quelques entreprises est préférée aux négociations de classe au niveau d'un secteur ou d'une branche. Le MOHRSS et l'ACFTU ont déployé d'importants efforts pour promouvoir de tels accords. D'après le syndicat officiel, fin 2008, 1,1 million de contrats couvrant 1,9 million d'entreprises et 150 millions de travailleurs avaient été signés (ITUC, 2010). En 2012, 267 millions de travailleurs dans 5,8 millions d'entreprises étaient concernés (Wu et Sun, 2014).

La signature des contrats collectifs était censée constituer une avancée dans la mise en œuvre du droit à la négociation collective, mais ces derniers sont en réalité promus par le MOHRSS en concertation avec les employeurs, et administrés par les cadres de l'ACFTU²⁵⁷. Ils ne font que reproduire les minimums légaux et sont calqués sur des modèles de contrats établis par le ministère, telles des coquilles vides, afin de remplir des quotas (Chen, 2010; ITUC, 2010; Pringle, 2011; Chan et Siu, 2012; Friedman, 2014a). Bien souvent, les travailleurs ne sont même pas au courant de l'existence d'un tel dispositif²⁵⁸. Dans certains

²⁵⁵ Cette évolution sémantique peut paraître importante, mais l'énoncé est si vague que la négociation d'une diminution des salaires peut être perçue comme allant dans l'intérêt du « peuple chinois ».

²⁵⁶ La négociation collective est définie dans l'article 4 de la convention n° 98 de l'OIT comme les « *procédures de négociation volontaire de conventions collectives entre les employeurs et les organisations d'employeurs d'une part, et les organisations de travailleurs d'autre part, en vue de régler par ce moyen les conditions d'emploi* ».

²⁵⁷ Pour Chan et Siu : “[t]he hope of the state and the ACFTU is that, if their version of ‘collective consultation’ can take place on a large scale in China, industrial relations can be regulated on their own terms, and social stability can be maintained. But without truly representative unions there cannot be real collective bargaining” (Chan et Siu, 2012, p. 97).

²⁵⁸ Les contrats collectifs ne peuvent être assimilés aux conventions collectives qui sont quant à elles productrices de droit et effectives à l'échelle d'une branche professionnelle.

cas cependant, lorsque les mobilisations se font trop pressantes, des initiatives prises localement peuvent privilégier un processus de négociation visant à convaincre les employeurs d'un secteur à accorder davantage de concessions à leurs employés.

Encadré n°4.6 : Une expérience de négociation collective à Xinhe

Pringle (2011) montre comment des luttes localisées ont poussé les acteurs de la ville de Xinhe, dans la province du Zhejiang, à dépasser l'échelle des consultations collectives d'entreprises pour atteindre un accord au niveau du secteur, impliquant 116 entreprises et 12 000 travailleurs. La ville est touchée en 2002 et 2003 par une série de grèves dans des usines produisant des vêtements de laine, situées pour la plupart de part et d'autre d'une longue rue typique des districts industriels chinois. Reconnaissant que les accords à l'échelle de l'entreprise sont inadéquats au contexte local (hormis trois entreprises de plus de 400 employés, les travailleurs sont répartis dans des dizaines d'entreprises de 10 à 200 employés), le leader du syndicat local a décidé de lancer des consultations collectives au niveau du secteur pour tenter de répondre aux attentes des travailleurs. L'un de ses principaux objectifs consistait à faire adopter le salaire mensuel comme nouvelle norme pour ces entreprises, réservant la rémunération à la pièce pour les primes. Face aux réticences de nombreux patrons, le syndicat a pu s'appuyer sur le soutien du parti local pour les convaincre de l'intérêt d'un tel arrangement. Contrairement aux consultations classiques, ce processus a donc impliqué une négociation entre deux parties. Les travailleurs sont quant à eux restés à l'écart, les représentants syndicaux étant nommés et non élus.

Cette initiative a rencontré un relatif succès, tant du point de vue des travailleurs – qui ont vu leur salaire stabilisé pendant les saisons creuses – que de celui du syndicat et des autorités, qui sont parvenus à limiter le nombre de grèves. Le MOLSS (devenu MOHRSS depuis) a ainsi été amené à émettre en 2006 une « opinion » encourageant ce type d'expériences à l'échelle du secteur ou du district. Elle a de fait été réitérée dans d'autres localités. On peut également penser qu'elle ait contribué à faire avancer l'idée de « négociation collective », la fédération de Shenzhen préférant depuis 2006 l'emploi de ce terme plutôt que celui de « consultation collective ». Le cas de Xinhe démontre enfin que les échelons locaux du syndicat sont parfois en mesure de prendre leurs distances avec l'approche verticale et qu'un processus « du bas vers le haut » peut être enclenché en réaction à des conflits d'intérêts à la base.

À la suite de la loi de 2001, des Comités de Consultation Tripartites (CCT) sont également établis aux échelons supérieurs, au niveau national d'abord, puis au niveau des provinces et municipalités à partir de 2004 (Shen et Benson, 2008 ; Lee, 2009). Selon les recommandations de l'OIT, ces comités sont censés jouer un rôle dans le règlement des conflits, l'élaboration de régulations et dans la négociation collective. Mais en l'absence d'indépendance des parties impliquées, ce tripartisme s'apparente généralement à un « monologue à plusieurs têtes », le manque de neutralité du « tiers » et de représentativité des travailleurs en faisant un outil encore bien éloigné du modèle prôné par l'OIT. Bien que très imparfaite, la mise en place de tels mécanismes représente néanmoins un pas non négligeable dans l'acceptation par le gouvernement et les employeurs de l'importance de la négociation collective.

3.2.2.3. *Vers l'élection des représentants syndicaux d'entreprise ?*

Depuis le congrès national de l'ACFTU de 2003, le thème de l'élection des représentants syndicaux a pris de l'importance. Les expériences se sont multipliées ces dernières années, en particulier avec l'élection directe de 163 syndicats d'entreprise lancée par la municipalité de Shenzhen en 2012. Partant du constat de la faible crédibilité du syndicat auprès des travailleurs, l'objectif de ces initiatives consiste à renforcer les relations entre les cadres et ses membres, et ainsi permettre d'adapter l'organisation à un environnement plus conflictuel (Howell, 2008 ; Pringle, 2011). En 2007, Guo Wencai, alors en charge du département de l'ACFTU pour l'établissement d'organisations à la base (*jiceng gonghui*), affirmait ainsi que la faiblesse des syndicats d'entreprises était due au manque de liens entretenus avec les travailleurs :

“The degree of democratization and ‘massization’ (qunzhonghua) of primary level trade unions determines their degree of vitality or weakness. Practice has shown that enterprise unions with high levels of democratization and close links with ordinary workers are more active and enjoy much higher levels of approval and satisfaction from their members. There are many reasons why some primary unions are weak and inactive, but the failure to prioritize democratization and ‘massization’ remains, universally, the crucial explanation” (Guo Wencai et Gao Jie, 2007, in Pringle, 2011, p. 162).

L'évaluation de ces expériences peut varier en fonction de l'exemple observé et du cadre interprétatif adopté par le chercheur. Howell insiste sur la persistance d'obstacles politiques et institutionnels venant limiter la portée de ces initiatives (Howell, 2008). Les dirigeants chinois au niveau national perçoivent tout d'abord les élections comme le résultat de l'influence déstabilisatrice de l'étranger, et craignent de perdre le contrôle sur le syndicat. De plus, le conservatisme de l'ACFTU, et la collusion entre le PCC, les dirigeants syndicaux et les capitalistes conduisent à maintenir de fortes réserves sur le résultat de potentielles réformes visant à donner plus de pouvoir aux travailleurs. En se référant aux cas de la Russie et du Vietnam, pays post-socialistes où les élections sont devenues la norme, Clarke et Pringle estiment cependant que ces dernières n'empêchent pas véritablement la subordination du syndicat à la direction d'entreprise (Clarke et Pringle, 2008). Le vote des employés se porte généralement sur un membre du management, et il est de toute façon difficile de dégager des candidatures qui n'en soient pas issues.

Il apparaît ainsi réducteur, comme le souligne Pringle, de n'aborder la question des élections qu'au prisme de la crédibilité démocratique :

“democratization is not the central issue per se. More important for the ACFTU is the creation of effective workplace trade unions that can forestall unrest and head off challenges to the ACFTU's monopolistic status. As such, elections are not simply a means to make unions more democratic. Equally valid is their potential to render their primary organizations more responsive to workers’

grievances and more effective in negotiating a peaceful resolution of those grievances” (Pringle, 2011, p. 164).

En ce sens, l’auteur affirme que dans deux cas observés – à Yuyao et Yuhong, dans la province du Zhejiang –, les élections ont permis de rendre les représentants syndicaux plus réactifs aux demandes des travailleurs. L’implication dans le processus ayant mené à leur élection et leur nouvelle légitimité les rend plus enclins à s’affirmer, voire à exprimer leur désaccord avec le management. L’expérience de Yuyao marque par ailleurs une étape vers des pratiques plus démocratiques au sein du syndicat, avec le recours à la méthode « hai xuan »²⁵⁹, c’est-à-dire sans liste de candidats validée en amont par les instances dirigeantes.

Tout en reconnaissant les avancées représentées par ces expériences, Pringle note que les deux syndicats étudiés restent encore très dépendants de la direction et qu’ils ne bénéficient pas du soutien des niveaux supérieurs de l’ACFTU. Et si des officiels hauts placés du syndicat officiel sont favorables à la tenue d’élections, les craintes de provoquer davantage d’instabilité et de perdre le contrôle sur la base incitent l’ensemble de la structure à la prudence²⁶⁰.

L’enquête réalisée par l’ONG hongkongaise SACOM dans cinq des 163 usines pilotes de Shenzhen semble confirmer ces limites. S’il est encore tôt pour évaluer le résultat de cette expérience, l’ONG affirme que les travailleurs ne sont souvent même pas au courant de la tenue de l’élection, voire de l’existence même du syndicat. Elle estime par ailleurs que les directions d’entreprises sont parvenues à manipuler le processus pour garder le contrôle sur les syndicats, ceux-ci restant incapables de remplir correctement leur mission de défense des intérêts des travailleurs. SACOM salue néanmoins la tentative de l’ACFTU de Shenzhen, soulignant l’importance des obstacles structurels qui font obstacle à sa réussite. Ce type d’innovations doit en effet être considéré comme une étape d’un processus incertain et resitué dans la longue durée. Si une branche locale du syndicat ne peut à elle seule apporter de réponse simple au problème complexe de sa représentativité, elle peut néanmoins s’inscrire dans la recherche incrémentale de solutions.

²⁵⁹ Cette expression contenant les caractères de la « mer » et du « vote » est généralement traduite en anglais par l’expression « sea elections ». Si cette méthode est utilisée depuis peu, elle est pourtant prônée dans les textes depuis 1992 (Pringle, 2011).

²⁶⁰ Selon lui, « *at present, there is not enough evidence to support the argument that elections can make a radical difference to pay and working conditions, or indeed the overall effectiveness of the ACFTU*” (Pringle, 2011, p. 182).

3.3. Discussion : quelle place pour le syndicat dans la structuration du rapport salarial ?

La transition vers l' « économie socialiste de marché », plutôt que de s'accompagner d'une prise d'indépendance de l'ACFTU, a poussé les syndicats d'entreprises sous le contrôle du management. La priorité donnée au développement économique a privé le syndicat du soutien du Parti pour défendre les travailleurs, l'ACFTU ne pouvant développer sa représentativité à la base pour gagner une nouvelle légitimité susceptible de contrebalancer la mainmise managériale (Clarke et Pringle, 2008). Les évolutions récentes ne facilitent pas notre tentative de synthèse de la nature et du rôle de l'ACFTU dans le système des relations professionnelles. Si le souhait de la frange réformiste venait à être exaucé, il se pourrait que l'on se dirige vers une forme bien spécifique de syndicalisme corporatiste, dans lequel seul le syndicat officiel disposerait de la légitimité de la représentation des travailleurs.

Cependant, s'ils reconnaissent de timides progrès dans la négociation collective et dans le sens d'une meilleure représentativité, la plupart des observateurs demeurent sceptiques face à la position du PCC sur la liberté d'association. Ils soulignent que les efforts pour garder le contrôle sur l'ACFTU limitent les perspectives de renouvellement du système des relations professionnelles en ne permettant que des mécanismes ritualisés, mis en place sans réelle participation des travailleurs²⁶¹.

Moins nombreux sont ceux qui, à l'image de Pringle et Friedman, avancent que les blocages institutionnels ne viennent pas tant de l'absence de liberté d'association – c'est-à-dire de la mise en compétition du syndicat officiel – que de la faiblesse des syndicats d'entreprises (Pringle, 2011, 2013 ; Friedman, 2014a). La méfiance des travailleurs vis-à-vis de l'ACFTU résulte selon eux de l'incapacité des délégués d'entreprise à modérer le pouvoir de l'employeur. Les « représentants » sont généralement nommés après une négociation entre le niveau supérieur du syndicat et la direction d'entreprise, voire uniquement par cette dernière, qui détient également le pouvoir d'approuver le budget de l'organisation. Par ailleurs, en cas de violation flagrante du droit du travail, les délégués ont tendance à penser qu'il n'est pas de leur ressort de résoudre la situation et font appel au gouvernement local ou à l'échelon supérieur. La dépendance du syndicat d'entreprise au management et son incapacité à agir au nom d'un collectif de travailleurs se traduit par une atmosphère de méfiance entre les

²⁶¹ Lee qualifie d' « épée à double tranchant » la construction récente d'institutions de résolutions des conflits qui s'effectue sous le contrôle du syndicat, avec pour objectif de limiter les possibilités d'organisation indépendante (Lee, 2009).

employés et leurs délégués, limitant fortement toute prise d'initiative susceptible d'aller à l'encontre des intérêts de la direction de l'entreprise²⁶².

En conséquence, l'émergence d'un pluralisme syndical n'apparaît pas pour Pringle comme la seule solution viable à terme, l'alternative consistant en une réforme profonde de l'ACFTU qui la rendrait plus représentative des intérêts des travailleurs²⁶³. Cette éventualité, qui n'a des chances d'aboutir que sous la pression de la base, est également celle envisagée par l'ONG hongkongaise China Labour Bulletin par la voix de son chargé de communication : *“if more union officials in Chinese enterprises do become more active, the ACFTU in Beijing will have to make an important decision, either to get on board or risk openly defying the workers' movement in China”* (Crothall, 2014). Le syndicat officiel devrait pour cela étendre les initiatives de renouvellement du mode de sélection des représentants et assurer leur protection, et surtout poursuivre l'amélioration et l'institutionnalisation des systèmes embryonnaires de négociation collective (CLB, 2012).

L'analyse des évolutions du rôle de l'ACFTU dans le système des relations professionnelles, généralement menée par des sociologues du travail, est rarement intégrée aux travaux des économistes élaborant des hypothèses sur l'avenir de l'économie chinoise. Elle contribue pourtant plus largement à une réflexion d'« économie politique du travail » en Chine (Périsse, 2014). La capacité des autorités à élaborer des mécanismes prenant en compte les intérêts des travailleurs migrants constitue en effet un facteur déterminant de l'éventuelle élaboration d'un compromis social plus favorable aux travailleurs. Avant de conclure ce chapitre et la première partie, nous avançons ainsi de manière synthétique quatre hypothèses sur l'avenir de la forme du rapport salarial chinois et sur son rôle dans la poursuite de la cohérence, ou au contraire dans l'entrée en crise du mode de développement.

Les trois premiers cas de figure évoqués envisagent l'élaboration d'institutions promouvant l'intégration des travailleurs et permettant ainsi de développer la demande domestique, conformément aux objectifs gouvernementaux. La première hypothèse est celle

²⁶² Friedman a lui aussi enquêté sur une expérience de négociation collective impliquant une centaine d'entreprises à Wenzhou, dans le Zhejiang. Comme Pringle à Xinhe, il constate des avancées au niveau institutionnel dans la collaboration entre le syndicat, les employeurs et le gouvernement local. Mais l'absence d'implication des travailleurs a limité la pression venant de la base pour la mise en œuvre de ces accords. *“The union did exert quite a lot of effort in negotiating the contract, but this performance was directed at other government agencies, the employer association, and higher levels of the trade union, not toward the workers. As a result, there was no pressure from below on employers to abide by the agreement. [...] [W]orkers were completely excluded from the process of contract negotiation and thus had no capacity to play a political role in contract enforcement”* (Friedman, 2014, pp. 498-499).

²⁶³ Pringle reconnaît que l'on est encore loin d'une telle situation, le syndicat ayant toujours fait passer son rôle de protection des intérêts des travailleurs derrière celui de garant de la ligne de l'État-Parti (Pringle, 2011).

d'un tournant de type « néo-bismarckien » par lequel seule la menace d'instabilité sociale suffirait à convaincre les dirigeants d'améliorer la prise en charge des travailleurs, sans toutefois les inclure dans le système de relations professionnelles. La décision d'augmenter régulièrement les niveaux de salaires minimums et l'adoption de la première loi sur l'assurance universelle en 2011 se rapprochent de cette logique. Mais les obstacles auxquels se heurtent les mesures prises depuis Pékin rendent peu probable la réalisation de cette hypothèse. En l'absence d'une pression concertée de la classe laborieuse, la résistance des capitalistes et des gouvernements locaux suffit en effet à contrarier la vision du Centre.

Le second cas de figure est celui de la construction d'un système de relations professionnelles conforme au modèle prôné par l'OIT. Dotés de droits industriels effectifs – et en particulier de la capacité de s'organiser en dehors des rouages officiels – les travailleurs se trouveraient en mesure d'influencer durablement l'élaboration et la mise en œuvre de règles aux niveaux national et local. Mais à moins d'un choc politique considérable, il paraît peu probable de voir l'État-Parti rompre avec six décennies d'exclusion des travailleurs de l'exercice d'une quelconque activité politique indépendante.

La troisième hypothèse considère la métamorphose du syndicat officiel, qui sans lâcher son monopole dans le système des relations professionnelles, laisserait se développer des mécanismes lui permettant de recueillir et de défendre effectivement les intérêts des travailleurs. À rebours de l'organisation verticale aujourd'hui en vigueur, des représentants choisis par leurs pairs depuis la base seraient chargés de faire remonter les revendications des travailleurs, l'ACFTU endossant alors un rôle capital dans le rapport de force en faveur d'institutions plus protectrices. En dépit du caractère moins menaçant pour le Centre d'une telle évolution, les timides tentatives allant de ce sens se heurtent elles aussi à de nombreux obstacles. Et dans l'hypothèse où les syndicats d'entreprises deviendraient effectivement capables de défendre les salariés, le schéma d'une forme d'organisation transversale, au niveau des branches ou sectorielle, apparaît encore plus flou. À un niveau plus fondamental, la question ici posée est celle de la possibilité d'émergence d'une forme spécifique d'État social n'autorisant la participation des travailleurs au système des relations professionnelles que sur la base de revendication à caractère économique, sans reconnaître leur participation à l'espace politique.

La dernière hypothèse envisage enfin l'échec du passage de la phase d'« insurrection » à celle de l'« institutionnalisation » (Friedman, 2014). Dans ce cas de figure, l'évolution du rapport de force observée depuis le début des années 2000 ne déboucherait pas sur une évolution significative des institutions constitutives du rapport salarial, faisant ainsi peser une

menace très forte sur la cohérence de la configuration institutionnelle. Le salariat industriel stagnerait en effet à un niveau de rémunération insuffisant pour que la demande puisse suivre les gains de productivité – avec pour conséquences de limiter les débouchés d’une industrie plus innovante et d’entamer la légitimité des autorités chinoises.

Conclusion

Ce chapitre visait à analyser une forme institutionnelle spécifique – le rapport salarial– et à éclairer sa place centrale dans l’évolution du mode de développement chinois depuis 1949.

Nous sommes remontés aux origines du développement d’un salariat conséquent sous la période communiste, lorsque le travail occupait une place fondamentale dans l’existence de la population autant que dans la structure politique du régime. L’impulsion donnée au développement d’une relation salariale de type capitaliste est ensuite venue des campagnes, avant que la généralisation de la contractualisation ne débouche sur un retournement du rapport capital/travail, en l’absence de mécanismes permettant aux salariés de se constituer en un contre-pouvoir durable. Le réveil des travailleurs migrants, principaux artisans du développement industriel, a néanmoins permis de fixer de timides limites à l’exploitation de cette main-d’œuvre.

La diminution du flux de paysans s’engageant dans le secteur industriel et la prise de conscience progressive de leur pouvoir d’opposition au capital laisse entrevoir un renforcement de leur détermination, qui ne saurait être étouffée par des procédures d’arbitrage, par une hausse des salaires de l’ordre du rattrapage, ou la promesse d’une protection sociale universelle.

Une partie des dirigeants du PCC et du syndicat officiel sont conscients des menaces que fait peser l’absence de reconnaissance des droits industriels pour la stabilité sociale, et plus largement pour la cohérence de la configuration institutionnelle. Des expériences importantes au regard de l’histoire de l’ACFTU sont menées depuis une dizaine d’années, sans que l’on ne puisse à l’heure actuelle déceler d’évolution significative vers une meilleure prise en compte des intérêts des travailleurs. L’exclusion des travailleurs de l’espace politique ne laisse ainsi place qu’à l’expression de revendications d’ordre économique (hausses salariales, salaires impayés, mise en œuvre des lois existantes), de manière dispersée et éphémère. Or l’élaboration d’un compromis intégrant les travailleurs et consacrant le passage à un mode de développement reposant sur la consommation intérieure nécessite une action

concertée prenant appui sur les mobilisations des *nongmingong*, afin de traduire la contestation en des règles redistributives considérées comme justes.

Conclusion de la première partie

L'objectif de la première partie de la thèse était double. Il s'agissait d'une part de replacer la RSE de l'industrie intensive en main-d'œuvre dans le contexte de transformation de la forme du rapport salarial chinois, afin de poser les jalons nécessaires à l'analyse des dispositifs de RSE. Il s'agissait en outre d'apporter une contribution d'économie politique du travail en Chine en proposant une lecture stylisée du capitalisme chinois et de la forme du rapport salarial au prisme de l'approche en termes de régulation. Pour cela, nous avons commencé par montrer que la RSE à l'origine déployée en réponse aux accusations de la coalition anti-sweatshop était réinvestie par une pluralité d'acteurs privés et publics en RPC, et qu'elle s'inscrivait dans des problématiques nationales questionnant la soutenabilité du mode de développement actuel. Elle peut en ce sens être appréhendée comme une tentative de contribution à l'élaboration d'un compromis entre performance économique et justice sociale propre à la société chinoise.

Nous avons ensuite retracé les grandes étapes de la transition de la RPC vers un système capitaliste, avant de mettre en évidence les principales caractéristiques de la configuration institutionnelle depuis le début des années 2000. Nous avons montré qu'au-delà des réussites, l'économie chinoise fait aujourd'hui face à une montée des contradictions qui appellent à une transformation de son mode de développement.

Nous avons également explicité la manière dont nous mobilisons le concept de rapport salarial, qui occupe une place centrale dans l'approche en termes de régulation. Nous avons justifié de son utilisation dès la période socialiste, insisté sur la prise en compte de sa dimension socio-politique, et mis en évidence l'importance d'observer le niveau des règles et des relations entre acteurs pour appréhender ses transformations.

Ce cadre théorique nous a permis de retracer les transformations de la forme du rapport salarial depuis 1978, en resserrant progressivement l'analyse sur le segment de l'industrie intensive en main-d'œuvre peu qualifiée. Nous avons montré qu'en l'absence de représentation collective effective des travailleurs dans le système des relations professionnelles, l'élaboration d'un compromis macro-social permettant de contenir l'instabilité sociale et de réduire la dépendance de l'économie chinoise aux exportations paraissait compromise. Il convient maintenant d'analyser la capacité de la RSE à améliorer le sort des travailleurs chinois au sein des ateliers, et plus largement, sa contribution au renouvellement d'un compromis sur le sens à donner à l'activité productive.

Deuxième Partie

La RSE « mise en conformité » au prisme d'une analyse en termes de potentiel réglementaire

La deuxième partie de la thèse vise à présenter les organisations impliquées dans la RSE en Chine et leurs approches, et à examiner le potentiel réglementaire des instruments de RSE les plus répandus – visant à mettre les usines sous-traitantes en conformité avec les exigences des codes de conduite de leurs donneurs d'ordres. Il s'agit donc de passer de la mise en ordre théorique de faits stylisés du rapport salarial de la première partie à l'élaboration d'un modèle d'analyse des transformations des comportements, et plus largement, des règles constitutives de la forme du rapport salarial. L'élaboration de ce modèle d'analyse prend racine dans des observations empiriques menées auprès des acteurs de la RSE chinoise. Il s'appuie ensuite sur une réflexion théorique située dans le prolongement de travaux institutionnalistes visant à lier le niveau des organisations à celui des transformations des sociétés.

Le cinquième chapitre de la thèse replace les organisations de la RSE chinoise dans une analyse en termes de champ, sur la base d'une enquête de terrain réalisée en RPC et à Hong Kong. Le développement de la RSE dans les secteurs intensifs en main-d'œuvre peu coûteuse trouve son origine dans les campagnes de la coalition anti-sweatshop visant à rappeler leurs responsabilités morales aux donneurs d'ordres dans les chaînes globales de valeur. Si le clivage entre ces deux groupes reste d'actualité, des interactions complexes se sont déployées entre des organisations aux visions parfois très éloignées, chacune venant y puiser des ressources pour faire avancer ses idées et ses intérêts. La structuration d'un champ social consacré à la RSE est jalonnée de conflits et de partenariats ayant débouché sur des

dispositifs de RSE. Ce chapitre nous permet de dégager différentes conceptions de la RSE, en nous basant sur la nature des organisations et leurs motivations respectives à s'engager dans la RSE. Cette typologie sera prolongée dans les chapitres 7, 9 et 10 par l'observation des dispositifs.

Le sixième chapitre vise ensuite à élaborer un modèle d'analyse du potentiel régulateur nous permettant d'examiner chacun des idéaux-types de RSE déployés dans l'industrie chinoise. L'enjeu théorique consiste à articuler deux niveaux de représentation distincts. Il s'agit d'analyser l'influence de normes privées sur le comportement des entreprises, au sein d'un environnement institutionnel donné ; et d'examiner leur contribution à l'évolution du mode de régulation. Nous sommes donc amené à associer le cadre régulationniste au courant conventionnaliste qui s'intéresse à la genèse des règles, à leur interprétation par les acteurs et aux mécanismes de leur diffusion. L'articulation de deux niveaux d'analyse nous conduit à prolonger notre réflexion préalable sur une acception régulationniste de la notion de cohérence d'une configuration institutionnelle, en cherchant cette fois-ci à dégager les critères de cohérence au niveau de l'entreprise. Cette dernière doit être appréhendée en lien avec l'environnement extérieur de l'entreprise et comporte une dimension politique qu'il convient d'explicitier. Ces développements théoriques nous amènent à dégager cinq critères d'analyse du potentiel régulateur de la RSE, depuis la nature des changements visés par les organisations qui la mettent en œuvre, jusqu'aux transformations des rapports de pouvoir qu'elle propose.

Nous pouvons ensuite analyser la RSE mise en conformité au prisme de ce modèle. Nous montrons que l'approche visant à exiger des sous-traitants qu'ils se plient aux codes de conduite ne permet pas d'améliorer sensiblement le sort des travailleurs au sein des ateliers. Les normes formalisées dans les codes de conduite sont en effet trop éloignées de la situation concrète des usines, et la faible évolution des pratiques d'achat des donneurs d'ordres ne libère pas de marges de manœuvre permettant aux directeurs d'usines de s'approprier la RSE. Les dispositifs de mise en conformité apparaissent ainsi davantage comme une tentative de contenir la critique, pour des FMN soucieuses de maintenir leur position dominante dans les chaînes globales de valeur.

Chapitre 5 - Le positionnement des organisations dans le champ de la RSE chinoise

Ce chapitre vise à présenter les organisations impliquées dans la RSE chinoise et les visions qu'elles défendent. Comme évoqué brièvement dès le premier chapitre, la RSE que nous analysons dans cette thèse – qui vise à améliorer le bien-être des travailleurs dans l'industrie chinoise à l'initiative des FMN et des sous-traitants – recouvre en Chine une grande diversité d'approches. Nous élaborons dans la thèse une typologie des approches de RSE en deux temps. Dans ce chapitre, nous distinguons trois idéaux-types de RSE (« mise en conformité », « experte » et « participative ») à partir du positionnement des organisations et du discours des acteurs. Cette première étape de la construction d'une typologie sera dans les chapitres suivants mise à l'épreuve de l'analyse du contenu des dispositifs et de leur mise en œuvre.

Conformément à notre volonté de lier l'analyse bourdieusienne à celle des économies de la grandeur (voir chapitre 1), nous considérons que les acteurs évoluent dans un cadre institutionnel donné et que la défense d'intérêts s'associe à la défense de projets à visée éthique. Notre identification des registres de justification vient ainsi se superposer à un retour sur l'histoire de la construction du champ de la RSE dans l'industrie chinoise. Nous retraçons les rapports de force ainsi que les interactions qui s'y déploient depuis la fin des années 1990, et donnent naissance à différents types de dispositifs, traduisant une tentative d'accord entre plusieurs projets. En ce sens, les instruments de la RSE²⁶⁴ sont assimilables à des « épreuves » qui pour atténuer la critique doivent se plier à des contraintes de justification considérées comme légitimes (voir note de bas de page n°50). L'analyse du contenu de ces dispositifs et de leur opérationnalisation sera menée dans les chapitres 7, 9 et 10.

La première section est consacrée à la présentation de l'enquête et de la méthode d'analyse. Notre démarche accorde une place importante à l'analyse empirique comme support de notre argumentation et de nos réflexions théoriques. Le processus même de délimitation du sujet de la thèse et d'élaboration de la problématique s'enracine dans une période d'observation participante au sein d'un programme consacré à la RSE au sein du BIT-Pékin. Notre volonté de rendre compte du potentiel de transformation des comportements véhiculé par la RSE à l'échelle de la Chine nous a conduit à privilégier une enquête plus large

²⁶⁴ L'instrumentation est parfois qualifiée dans les travaux de science politique de « quatrième i » à analyser dans la dynamique du changement à côté des institutions, des intérêts et des idées (voir annexe n°1.2).

que cette seule étude de cas. Nous cherchons à construire une représentation synthétique des différentes approches en vigueur dans le champ de la RSE. Notre matériau empirique mobilise pour ce faire des sources variées et de nature multiple – des entretiens semi-directifs à l'observation *in situ* dans les usines. Face à la diversité des acteurs rencontrés et des instruments déployés, la méthode d'analyse de l'enquête a consisté à élaborer un classement en deux temps : l'analyse des registres de justification des acteurs, adossée à la caractérisation du champ, nous a permis d'avancer une typologie des approches de RSE ; qui sera dans les chapitres suivants approfondie par l'examen des dispositifs.

Les sections deux à quatre ont pour objectif de présenter le premier volet de cette typologie, élaboré sur la base de la structuration du champ de la RSE et des registres de justification des acteurs. La seconde section revient sur la construction d'une réponse par des FMN inquiétées par les accusations de la coalition anti-sweatshop. La détermination affichée par les donneurs d'ordres à se soucier des conditions de production de leurs biens s'est accompagnée du développement de codes de conduites auxquels doivent se conformer les sous-traitants. L'approche « mise en conformité » est portée par des FMN individuellement ou au sein de plateformes de mutualisation des instruments. Elle est cependant jugée insatisfaisante par une partie des organisations de la coalition anti-sweatshop et ne suffit pas à contenir la critique.

Face à l'incapacité des sous-traitants à se plier aux normes imposées par leurs donneurs d'ordres, les entreprises sont amenées à faire appel à des intervenants extérieurs dotés de connaissances spécifiques en matière de procédés industriels, de méthodes d'organisation du travail ou de sécurité dans les ateliers. Nous présentons dans la troisième section les organisations chargées d'aider les usines à s'approprier les normes de RSE. L'approche « experte » est portée à la fois par des entreprises et des structures à but non lucratif, et cette diversité se ressent également dans les justifications mobilisées par les acteurs pour expliquer les raisons qui les poussent à s'engager dans la RSE. Relativement peu répandue au regard de l'approche « mise en conformité », l'approche « experte » se voit cependant reprocher de privilégier le point de vue managérial au détriment de la prise en compte des revendications des travailleurs.

Nous revenons dans la quatrième et dernière section de ce chapitre sur le positionnement d'organisations de défense des travailleurs hostiles aux agissements des FMN. L'investissement de ressources importantes dans la RSE a conduit une partie des ONG du sud de la Chine et de Hong Kong à s'engager dans des programmes en partenariat avec les FMN, en fixant des conditions limitant les risques de récupération par ces dernières. Ces ONG

parviennent avec le soutien des donneurs d'ordres à contourner une partie des obstacles politiques à leur action et à pénétrer dans les usines pour y promouvoir la participation des travailleurs. Plusieurs organisations de Hong Kong refusent néanmoins de prendre part à l'approche « participative », susceptible selon elles de contribuer au dédouanement des FMN.

Section 1 - Une investigation de l'organisation de la RSE en Chine : acteurs et dispositifs

Le contenu de cette thèse s'appuie sur un travail d'enquête réalisé de mars 2010 à août 2014²⁶⁵. Face à la diversité d'organisations et d'approches rencontrées sur le terrain, nous avons perçu la nécessité d'établir un panorama des différentes organisations impliquées dans la RSE et de leurs visions. Après avoir présenté les modalités de l'enquête (1.1), nous présentons le cadre d'analyse nous ayant conduit à établir une typologie en deux temps (1.2), basée sur la structuration du champ de la RSE et les visions des acteurs, et prolongée par l'examen des dispositifs.

1.1. Méthode de l'enquête et matériau empirique

Rétrospectivement, nous pouvons considérer que le travail d'enquête a débuté en amont de l'engagement dans la thèse, par un stage de 6 mois au sein d'un programme de l'antenne chinoise du Bureau International du Travail (BIT) consacré à la promotion de pratiques responsables dans les PME industrielles. Cette première expérience fut déterminante pour la suite de notre travail de recherche à trois égards. Premièrement, nous avons bénéficié d'une porte d'entrée privilégiée pour participer à l'élaboration de dispositifs de RSE, et ce non seulement au prisme des FMN. Nous avons ainsi dès le départ été mis en présence de la diversité des approches mises en œuvre en Chine. Nous étions par ailleurs constamment au contact de spécialistes et de praticiens concernés par les évolutions du cadre institutionnel régissant l'usage du travail en Chine. Enfin, le prestige dont bénéficie le BIT aux yeux d'une partie des acteurs impliqués dans la RSE et la possibilité de prendre part à une série de conférences et de réunions sur ce thème ont facilité nos prises de contact tout au long de l'enquête.

À la suite de cette première expérience, et en parallèle de l'élaboration du cadre théorique, il nous fallait déterminer les pratiques et les discours sur lesquels focaliser notre analyse. Spontanément, notre attention s'est d'abord portée sur les FMN faisant appel à des

²⁶⁵ Le terrain en Chine a pris fin en novembre 2013, mais les prises de contact et les éclaircissements par mail se sont prolongés jusqu'en août 2014.

sous-traitants chinois dans l'industrie intensive en main-d'œuvre peu qualifiée. Sous la pression de la coalition anti-sweatshop, ce sont elles qui ont initié le développement des dispositifs de RSE en Chine, et leur position dominante dans les chaînes globales de valeur leur octroie un potentiel d'influence toujours conséquent sur les usines chinoises. Mais comme nous l'avions soupçonné, la prise de contact avec les FMN s'est avérée peu fructueuse. Les envois de mails spontanés aux départements en charge du « développement durable » ou de la « RSE » restaient souvent lettre morte, tandis que ceux accompagnés par l'introduction d'un tiers donnaient généralement lieu à un déclin courtois (voir annexe 5.1). Lors des rares entretiens que nous sommes parvenus à obtenir, les réponses étaient par ailleurs très évasives sur les pratiques d'achat et leur lien avec la politique RSE. L'insuccès relatif de cette phase de l'enquête nous confrontait ainsi à deux options : poursuivre dans cette voie, en associant par exemple l'envoi d'un questionnaire type à un panel important de FMN à une ou deux études détaillées auprès d'entreprises particulières ; ou se limiter à quelques entretiens avec des responsables RSE et des travaux de seconde main, en privilégiant de rencontrer des acteurs issus d'organisations variées. C'est cette dernière que nous avons choisie.

Les risques d'échec de la première option et le resserrement de notre problématique sur le rôle de la RSE dans les transformations du rapport salarial à l'échelle de l'industrie chinoise nous ont conduit à nous focaliser sur les différents types d'acteurs. Lors de notre stage au BIT, nous avons assisté en quelques mois dans la capitale chinoise à plusieurs réunions et meetings consacrés à la RSE et auxquels participaient, à côté des FMN, des ONG, des consultants privés et des organismes publics aux profils très variés. Cette diversité attisait notre curiosité, nous laissant percevoir que la RSE était susceptible d'abriter des approches allant de la simple stratégie de relations publiques à des programmes menés au plus proches des travailleurs par des activistes expérimentés. À la fin de notre première année de thèse, nous étions convaincu de la nécessité de proposer une représentation du champ de la RSE dans l'industrie chinoise ne se limitant pas aux FMN et aux organisations pékinoises. L'élargissement géographique de l'enquête avait alors deux intérêts. Nous avions la possibilité, grâce au BIT d'une part, et à un autre contact de l'autre, de visiter des usines concernées par des dispositifs de RSE à Shanghai et à Hangzhou (Zhejiang). De surcroît, s'approcher d'une image représentative du champ de la RSE nécessitait de rencontrer des organisations au-delà de la capitale chinoise. Nous avions en particulier l'intention de rencontrer des ONG de défense des travailleurs, ce que nous n'étions parvenu à faire à Pékin. Nous revenions en 2012 pour une nouvelle période de 6 mois, cette fois-ci à Shanghai, dans le cadre d'un partenariat avec l'université Tongji.

L'implication d'une agence proche du gouvernement dans la RSE avait attiré notre attention dès 2010. Nous savions également que des entreprises privées et des ONG consacraient une très large partie de leurs activités à la RSE, pour mettre en œuvre des programmes aux côtés ou au nom des FMN et pour conduire des audits sociaux. Nous avons également lu que l'ONG hongkongaise SACOM, qui porte régulièrement des accusations publiques contre les FMN, s'était engagée dans un programme de formation de travailleurs migrants financé par l'entreprise Hewlett-Packard, et nous avons l'intuition qu'une partie des ONG²⁶⁶ du sud de la Chine spécialisées dans la défense des travailleurs avaient également dû prendre position face à l'ampleur du débat sur la RSE. Nous disposions enfin d'une connaissance précise des méthodes employées par le BIT-Pékin dans l'un des premiers programmes de RSE destiné spécifiquement aux usines chinoises, et non initié par les FMN.

Les instruments d'observation ont été choisis à l'aide de ces premiers constats sur l'organisation de la RSE en Chine. Des entretiens exploratoires ont tout d'abord été menés auprès de huit acteurs pour la plupart rencontrés par le biais du programme SCORE et aux profils très variés (voir tableau n°5.1). Ces entretiens visaient à recueillir des informations sur les activités des organisations et sur les perceptions des acteurs quant aux enjeux liés à la RSE. La grande diversité des approches en vigueur dans le champ de la RSE nous a conduit à poursuivre cette phase exploratoire jusqu'en 2012, lors d'une enquête plus systématique. Au total, entre 2010 et 2013, 39 entretiens ont été menés avec différents acteurs impliqués dans la RSE.

Dans un premier temps, nous étions principalement préoccupé par la récolte d'informations sur les pratiques des acteurs, avec en ligne de mire l'objectif d'analyser les effets des différents dispositifs mis en œuvre. Comme évoqué plus haut, nous avons progressivement pris conscience de l'importance de caractériser les différentes organisations du champ de la RSE ainsi que les intentions des acteurs et les justifications qu'ils donnent à leur engagement – ou à leurs réticences vis-à-vis de la RSE. Les entretiens semi-directifs ont ainsi occupé un rôle structurant dans notre enquête. Nous abordions trois grandes thématiques avec l'ensemble des acteurs rencontrés : les conditions d'élaboration, de mise en œuvre et les effets des dispositifs sur les travailleurs ; l'histoire de l'organisation, de son engagement dans

²⁶⁶ Nous revenons dans le chapitre 10 sur la difficulté de qualifier les organisations de défense des travailleurs, qui agissent effectivement comme des organisations à but non lucratif mais doivent bien souvent s'enregistrer en tant qu'entité commerciale auprès du Mofcom. Nous faisons ici le choix de les nommer « ONG » en référence à leurs activités non lucratives plutôt que par le type d'enregistrement. Les individus salariés ou bénévoles dans ces organisations ont tendance à se qualifier eux-mêmes d'« activistes », terme que nous reprenons également ici.

la RSE et les relations entretenues avec d'autres ; et enfin le projet défendu par l'organisation et les perceptions de l'enquête sur les instruments mis en œuvre. Les sous-thèmes pouvaient quant à eux varier sensiblement en fonction de l'acteur interviewé²⁶⁷.

La diversification des modalités d'enquête s'est cependant révélée nécessaire pour opérer la distanciation nécessaire à l'analyse des dispositifs et du champ de la RSE. À côté des huit entretiens exploratoires, des entretiens semi-directifs menés auprès de 30 acteurs ont été préparés à l'aide de sources secondaires, émises par les organisations à des fins de communication (sites Internet, bulletins d'information et communiqués de presse, auxquels s'ajoutaient pour les entreprises les rapports de développement durable et codes de conduite), afin d'appréhender leurs activités et objectifs. L'entretien était ensuite prolongé à l'aide des différents documents obtenus à l'issue de la rencontre, sous forme papier ou par mail, comprenant généralement une brochure promotionnelle ou des synthèses de leurs « meilleures pratiques ». Nous avons plus rarement eu accès à des documents à usage interne, comme lorsque l'une des organisations nous a laissé parcourir sur place les comptes-rendus des programmes menés pour des FMN. Nous avons obtenu dans un autre cas la « checklist » complète d'une initiative multiacteurs utilisée pour les audits sociaux. Nous avons également accédé sur les sites Internet de plusieurs organisations à des prises de position publiques et au compte-rendu d'une réunion d'ONG de défense des travailleurs (ONGT) asiatiques visant à adopter une position commune vis-à-vis de la RSE.

Le tableau suivant présente les 38 acteurs interrogés entre 2010 et 2013²⁶⁸. Après la phase exploratoire de 2010²⁶⁹, la majorité des entretiens ont été conduits en 2012, notre enquête visant alors en priorité les entreprises, les initiatives multiacteurs (IMA) et les experts. Nous nous sommes ensuite concentré lors de deux séjours de quelques semaines chacun au printemps et à l'automne 2013 sur les ONGT du sud de la Chine et de Hong Kong. L'immense majorité des acteurs interrogés – à l'exception d'Eugénie Dufour-Fan et de

²⁶⁷ A titre d'exemple, nous accordions de l'importance à l'état des relations entre les donneurs d'ordres et les sous-traitants face aux responsables RSE des entreprises ou aux délégués des initiatives multi-acteurs, pour tenter de comprendre dans quelle mesure les pratiques d'achat se trouvaient modifiées par les politiques de RSE. Lors de nos rencontres avec les membres d'ONG de défense des travailleurs, nous nous focalisions davantage sur leurs propres relations avec les FMN et au degré d'implication de ces dernières dans les programmes qu'elles financent.

²⁶⁸ Il nous est arrivé de mener des entretiens avec deux ou trois membres d'une même organisation (dans le cas de l'OIT, de la BSCI, de GIZ, du CNTAC, de Relief non-profit), de doubler les entretiens avec la même personne, sans qu'elle ne change d'organisation (Zhao Linqin, HR consultancy). Nous avons également rencontré à deux reprises Maxime Faubert, qui avait quitté l'Ethical Trade Initiative en 2012 pour monter sa propre ONG (Workengage). En conséquence, nous avons rencontré 38 acteurs, membres de 32 organisations, pour un total de 40 entretiens formels.

²⁶⁹ Un entretien exploratoire a également été conduit à Paris en 2011 avec Daniel Vaughan Whitehead, économiste du BIT et lui-même engagé dans des programmes de RSE.

Geoffrey Crothall – et leurs organisations respectives ont pour point commun d’être impliqués ou de l’avoir été dans la mise en œuvre de dispositifs de RSE dont l’objectif affiché est directement lié à l’amélioration des conditions de travail dans les usines chinoises. La plupart de ces entretiens ont été réalisés en anglais²⁷⁰. Afin de garder le sens original des propos tenus, nous avons généralement fait le choix de ne pas traduire les extraits d’entretiens, à l’exception de courtes citations venant s’insérer dans notre démonstration.

Tableau n°5.1 : Récapitulatif des 38 acteurs interrogés

| Nom de l'organisation | Nom de l'enquêté | Fonction | Lieu de l'interview | Date |
|--|--------------------------|---|---------------------|------------|
| Entretiens exploratoires (8) | | | | |
| Social Resources Institute (SRI) | Li Zhiyan | Chargé de recherche | Pékin | 2010 |
| China National Textile and Apparel Council (CNTAC) | Hu Kehua | Sous-directeur du bureau RSE | Pékin | 2010 |
| Business Social Compliance Initiative (BSCI) | Jingwei Li | Représentant Chine (jusqu'en 2011) | Pékin | 2010 |
| Bureau International du Travail (BIT) | Daniel Vaughan-Whitehead | Economiste | Paris | 2011 |
| Syntao | Guo Peiyuan | Directeur | Pékin | 2012 |
| Business for Social Responsibility (BSR) | Adam Lane | Responsable du service de conseil aux entreprises | Pékin | 2012 |
| Technochina | Nicolas Richert* | Directeur Chine | Shanghai | 2012 |
| Mission économique de Canton | Eugénie Dufour-Fan | Déléguée du chef du service économique régional | Canton | 2012 |
| Entretiens semi-directifs | | | | |
| <i>Entreprises</i> | | | | |
| Nokia | Patricia Zhang | Responsable RSE Asie | Pékin | 2012 |
| Sportek* | Li Fang* | Responsable RSE Asie | Shanghai | 2012 |
| ApprovHK* | Debby Liu* | Responsable RSE | Hong Kong | 2012 |
| <i>Initiatives Multi-Acteurs (IMA)</i> | | | | |
| BSCI | Joyce Chau | Représentante Chine | Shanghai | 2012 |
| ICTI-Care Foundation Asia Ltd (ICFAL) | Christian Ewert | Président directeur général | Hong Kong | 2012 |
| Ethical Trade Initiative (ETI) | Maxime Faubert* | Représentant Chine | Hong Kong | 2012 |
| Worker Rights Consortium (WRC) | Tony Fung | Représentant Chine | Hong Kong | 2012 |
| Social Accountability International (SAI) | Jane Liu | Représentante Chine | Shenzhen | 2013 |
| <i>Experts (à but lucratif ou non)</i> | | | | |
| Improve Consultancy* | John Grant* | Directeur général | Hong Kong | 2012 |
| HR Consultancy* | Zhao Linqin* | Directrice générale | Canton | 2012, 2013 |
| BSR- China training institute (CTI) | Medea Huang | Associée | Canton | 2012 |
| Change Consultancy* | Vivian Siu* | Directrice Chine | Canton | 2012 |

²⁷⁰ A l’exception de ceux réalisés en langue française avec Hu Kehua, Daniel Vaughan-Whitehead, Nicolas Richert, Maxime Faubert et Eugénie Dufour-Zhang.

| | | | | |
|--|----------------------------------|--|-----------|------|
| Relief Non-Profit* | Lin Guiren* | Directeur exécutif | Shenzhen | 2012 |
| Relief Non-Profit* | Raymond Chen* | Auditeur | Shenzhen | 2012 |
| Alleviate Non-Profit* | Wang Dongmei* | Directrice Chine | Shenzhen | 2012 |
| Health non-profit* | Brigitte Chung* | Conseillère principale, éducation à la santé | Hong Kong | 2012 |
| Organismes publics et « quasi-publics » | | | | |
| CNTAC | Liang Xiaohui | Directeur du bureau RSE | Pékin | 2012 |
| Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) | Gao Baoyu | Conseiller technique principal | Pékin | 2012 |
| GIZ | Yu Xianrong | Coordinatrice de projet | Pékin | 2012 |
| Bureau international du travail, bureau pour la Chine et la Mongolie (BIT-Pékin) | Zhang Xubiao | Chef de projet national | Pékin | 2012 |
| BIT-Pékin | Zhou Jie | Chef de projet | Pékin | 2013 |
| ONG de défense des travailleurs (ONGT) | | | | |
| Workhelp* | Karen Yeung* | Coordinatrice de projet | Hong Kong | 2012 |
| China Labour Bulletin (CLB) | Geoffrey Crothall | Directeur de communication | Hong Kong | 2012 |
| Watchdog* | Anita Lau* | Coordinatrice | Hong Kong | 2013 |
| Asia Monitor Resource Center (AMRC) | Sanjiv Pandita ; Fahmi Panimbang | Directeur exécutif ; Coordinateur de projet | Hong Kong | 2013 |
| Workaid* | Andy Chow* | Formateur | Hong Kong | 2013 |
| Worksupport* | Sandra Wang* | Coordinatrice | Hong Kong | 2013 |
| Students and scholars Against Corporate Misbehaviour (SACOM) | Quatre interlocuteurs | Volontaires et secrétaire | Hong Kong | 2013 |
| Workengage* | Maxime Faubert** | Directeur | Hong Kong | 2013 |
| Workdefend* | Huang Geming* | Délégué Chine | Shenzhen | 2013 |
| Syndicat | | | | |
| Federatie Nederlandse Vakbeweging (FNV) | Vikki Chan | Représentante Chine | Hong Kong | 2013 |

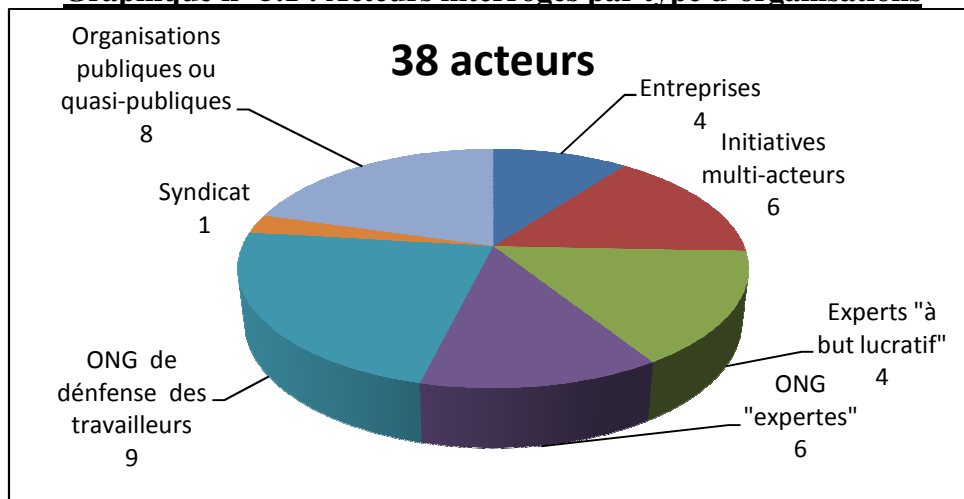
*Ces acteurs et organisations n'apparaissent pas sous leur vrai nom, le plus souvent à leur demande.

**Nous mentionnons à deux reprises Maxime Faubert, qui a changé d'organisation entre 2012 et 2013.

Source : Auteur

Le graphique suivant reprend ces acteurs par type d'organisations :

Graphique n° 5.1 : Acteurs interrogés par type d'organisations



Source : Auteur

Si les entretiens, leur préparation et leur suivi nous ont fourni les sources principales de recueil d'informations, d'autres modalités d'enquête ont été mobilisées de 2010 à 2013, reprises dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°5.2 : Autres modalités de recueil de matériau empirique

| | | |
|---|-------------------------|------------|
| Meetings du programme SCORE | Dalian, Pékin, Shanghai | 2010, 2012 |
| Meeting du CNTAC | Pékin | 2010 |
| Visites d'usines | Hangzhou, Shanghai | 2012 |
| Entretien avec les travailleurs d'un programme de RSE participative | Shenzhen | 2013 |

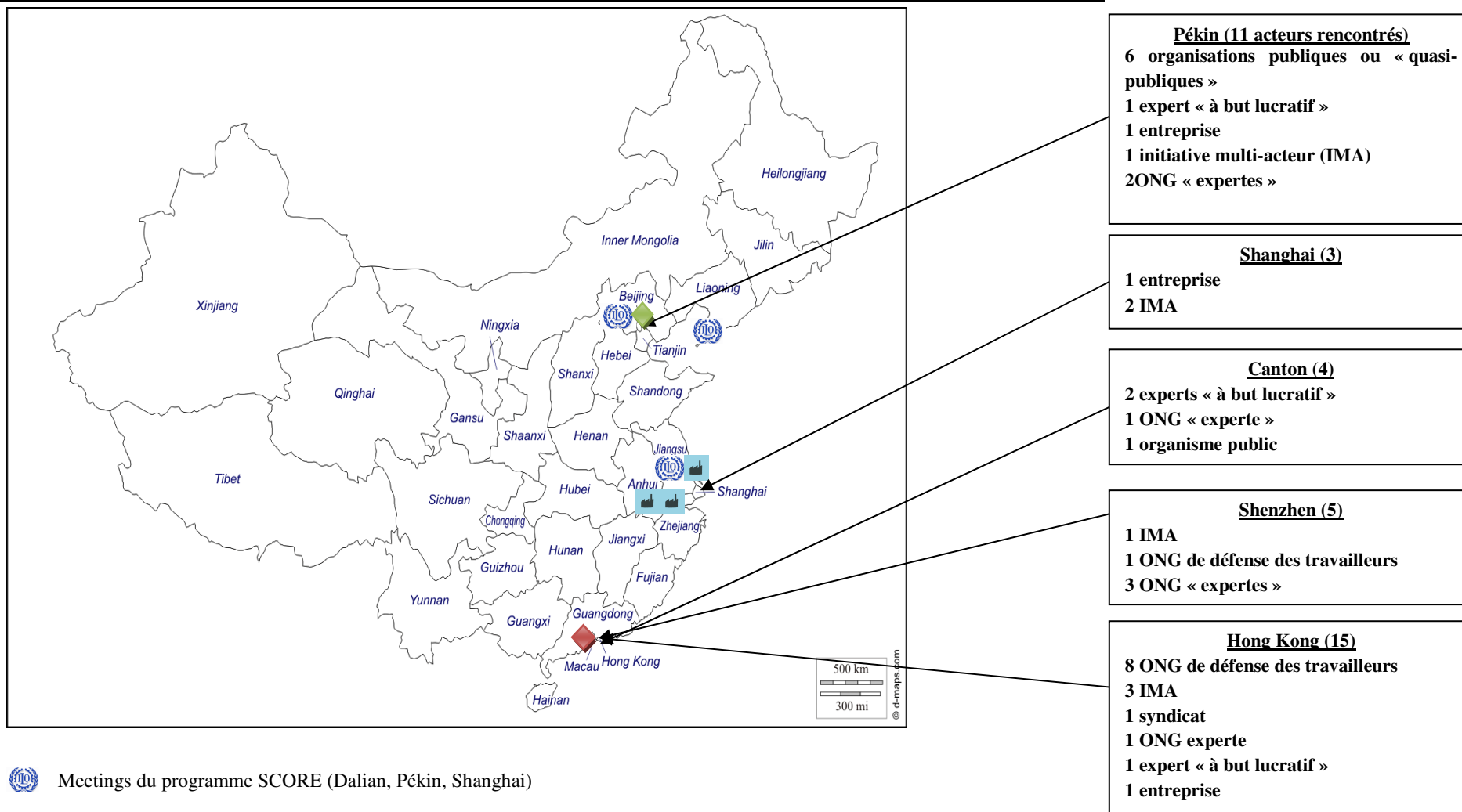
Source : Auteur





Nous avons ainsi assisté à plusieurs réunions et meetings consacrés à la RSE, telles que la rencontre promotionnelle de l'agence « quasi-gouvernementale » China National Textile and Apparel Council (CNTAC) regroupant les plus grandes entreprises chinoises du secteur textile dans le Palais du Peuple place Tian An Men en 2010. La même année, le BIT-Pékin cherchait à recruter des entreprises de la zone industrielle de Dalian (Liaoning) avec l'aide de la branche locale du China Entrepreneur Club (CEC, fédération patronale). Deux ans plus tard, un nouveau meeting inaugurait le premier partenariat public-privé (PPP) du programme SCORE en Chine. Cet évènement symbolise l'évolution du positionnement de l'OIT vis-à-vis des entreprises (voir section 3 de ce chapitre). Nous avons également pris part

à deux visites d'usines concernées par le programme SCORE à Hangzhou (Zhejiang). Nous y avons recueilli les observations d'un large panel d'experts et assisté aux réunions des comités paritaires, composés pour moitié de travailleurs (voir chapitre 9). Nous avons enfin déjeuné avec les membres du comité de travailleurs d'un programme de RSE « participative » mené par Social Accountability Initiative (SAI) à Shenzhen. La carte suivante illustre les différentes modalités de recueil de matériau empirique et la localisation des entretiens.

Carte n°5.1 : Synthèse des modes de recueil de matériau empirique par région et par type d'acteurs (RPC et Hong Kong)

[source : Auteur]



-  Meetings du programme SCORE (Dalian, Pékin, Shanghai)
-  Meeting du CNTAC (Pékin)
-  Visites d'usines (Hangzhou, Shanghai)
-  Entretien avec les travailleurs d'un programme de RSE participative (Shenzhen)

Dans la phase d'analyse de l'enquête, le traitement systématique des entretiens a constitué la tâche la plus importante. En reflet de notre grille d'entretien, neuf thématiques²⁷¹ sont finalement ressorties *a posteriori*, nous fournissant de précieuses informations sur l'opérationnalisation de différents types de programmes, sur les caractéristiques des organisations et sur les représentations des acteurs. Les sources secondaires citées plus haut nous ont permis de compléter les discours recueillis. Notre objectif de synthèse de la diversité de la RSE chinoise nous a conduit à classer les différentes approches en deux temps. Nous nous sommes dans un premier temps intéressé aux registres de justification et au positionnement des organisations dans le champ de la RSE, avant de nous concentrer de manière plus approfondie sur le contenu des dispositifs.

1.2. La construction d'une typologie des approches de RSE en deux temps : des registres de justification aux dispositifs

Le développement de la RSE dans les secteurs industriels intensifs en main-d'œuvre peu qualifiée trouve son origine dans les campagnes de la coalition anti-sweatshop visant à rappeler leurs responsabilités morales aux donneurs d'ordres dans les chaînes globales de valeur. Nous avons évoqué dès le premier chapitre l'asymétrie de pouvoirs entre les FMN et les autres acteurs des chaînes globales de valeur. Nous n'adhérons cependant pas à une compréhension du champ de la RSE en tant qu'espace dans lequel s'exerce une domination univoque menée par les FMN, susceptibles de maximiser leurs intérêts en étouffant toute forme d'opposition. L'étendue des marges de manœuvre de chaque entité peut être éclairée par une description contextualisée d'un champ investi par des acteurs inégalement dotés en ressources. Par ailleurs, si la sélection des normes est largement déterminée par ces rapports de force, elle repose également sur un processus symbolique. Nous examinons ainsi les « conflits de représentativité » entre acteurs ainsi que les aspects sur lesquels des compromis sont susceptibles de se nouer, et à l'inverse, les points de clivage persistants entre les différentes visions.

Nous proposons pour ce faire une analyse historicisée du champ de la RSE de l'industrie chinoise, à laquelle s'ajoute une synthèse des projets portés par différents types d'organisations. Nous nous appuyons pour cela sur les entretiens et des documents officiels

²⁷¹ Les thématiques repérées sont les suivantes : structuration du champ de la RSE ; vision des acteurs et objectifs ; relations entre donneurs d'ordres et sous-traitants ; appréciation et analyse des effets ; contexte (de la RSE, de l'industrie, du travail en Chine) ; prospective et réflexions normatives ; contenu de la RSE « mise en conformité » ; contenu de la RSE « experte » ; contenu de la RSE « participative ».

permettant de recueillir leurs visions respectives²⁷². Nous revenons pour commencer sur la codification par la critique des problèmes posés par le comportement des donneurs d'ordres. Nous constaterons que les FMN ont alors élaboré des argumentaires et déployé des dispositifs pour tenter d'atténuer les accusations. Ces premières épreuves n'ayant pas été reconnues comme satisfaisantes par une grande partie de la coalition anti-sweatshop, la critique s'est relancée, donnant lieu à de nouveaux types d'épreuves portés par d'autres acteurs. La suite de ce chapitre vise à retracer l'histoire de l'élaboration de ces réponses au prisme des conflits et des partenariats établis entre les organisations impliquées dans la RSE chinoise. Cette classification laisse donc place à une part d'inductif dans l'interprétation, la caractérisation du champ de la RSE étant complétée par l'analyse des représentations des acteurs. La méthode visant à retracer les objectifs visés lors de l'élaboration des normes de RSE avant d'analyser le contenu des dispositifs nous est notamment inspirée par la démarche de Coriat (1991), qui distingue les principes du ohnisme avant d'observer les pratiques dans les entreprises japonaises (voir encadré n°5.1). Nous adoptons ici la convention généralement employée dans les études en termes de chaînes globales de valeur selon lesquelles le niveau micro est celui des organisations, et non celui des individus (voir tableau n°2.1). Si, selon le principe de Popper-Agassi, « *on ne peut prêter à des objets collectifs ni objectifs ni intérêts* » (Postel, 2003, p. 211), les individus interrogés jouent néanmoins un rôle que l'on peut assimiler à celui d'un « porte-parole » (Boltanski et Chiapello, 1999) et sont ainsi rattachés à l'organisation qui les emploie²⁷³.

²⁷² Nous privilégions l'étude dynamique des justifications plutôt qu'une classification comparable à celle des « cités ». Dans ce champ apparu récemment, les projets sont encore en construction et l'on ne peut s'appuyer sur un corpus de sources stabilisées, à la différence des travaux de Boltanski et Chiapello (1999) se référant aux manuels de gestion.

²⁷³ Ils occupent souvent une place importante dans l'organigramme ou une position stratégique (gérant de structure, responsable d'un bureau chinois ou hongkongais d'une organisation internationale, chef du département spécialisé sur les questions de RSE, etc.). Nous n'omettons pas de préciser que des divergences puissent se faire entendre au sein de chaque organisation, à l'image de la tension susceptible d'exister entre le département chargé des achats et celui dédié à la RSE au sein des FMN. Les entretiens avec des exécutants nous permettent en outre d'étudier la mise en œuvre des instruments dans les chapitres suivants, au travers de l'audit social par exemple.

Encadré n°5.1: *Penser à l'envers, une source d'inspiration méthodologique*

L'ouvrage *Penser à l'envers* constitue une avancée importante pour l'approche en termes de régulation à deux titres (Coriat, 1991). Tout d'abord, Coriat participe du prolongement du programme de recherche consacré à la diversité des capitalismes en s'intéressant au Japon. Il est surtout précurseur d'une analyse de la firme replacée dans son environnement institutionnel. Le principal objectif de ce travail consiste à faire le lien entre les principes énoncés par Ohno – dont l'influence est comparée à celles de Taylor et Ford – et les procédures mises en œuvre dans les entreprises.

Dans un premier temps, il identifie les « innovations organisationnelles » pensées par Ohno (telles que la linéarisation et le changement rapide d'outils) en référence à des principes (le juste-à-temps ou l'autonomisation). Puis à partir d'observations menées dans les entreprises, il montre que ces objectifs sont interprétés par les acteurs les mettant en œuvre en fonction de « contraintes structurelles » liées à l'environnement institutionnel – Coriat mentionne en particulier les relations industrielles. Cette méthode en deux temps, consistant à faire ressortir les visions des acteurs et à en dégager des pratiques au niveau des entreprises, si elle ne peut être transposée telle quelle à l'analyse de la RSE chinoise*, n'en a pas moins fortement influencé notre démarche.

**Coriat se base en effet sur un corpus stabilisé de textes d'un seul auteur, et analyse le lien avec les procédures dans les entreprises de manière ex post. Nos sources sont quant à elles diverses et englobent des acteurs aux visions différentes – d'où la nécessité d'adosser l'identification de leurs objectifs à une analyse en termes de champ –, tandis que nous disposons de peu de temps de recul pour rendre compte de la mise en œuvre des dispositifs.*

Ne pouvant entreprendre l'analyse détaillée des approches de chacune des organisations impliquées dans la RSE, le regroupement en trois idéaux-types nous a semblé le plus adapté à une synthèse de l'instrumentation déployée dans le champ de la RSE dans l'industrie chinoise. Tel que défini par Max Weber, l'idéal-type est un « tableau de pensée homogène », qui, sans prétendre à reproduire la réalité, permet de faire émerger des traits importants et de trouver une cohérence entre eux²⁷⁴.

Nous présentons dans les trois sections suivantes les organisations impliquées dans la mise en œuvre de chacun de ces idéaux-types. En premier lieu, l'approche « mise en conformité » a été déployée par les FMN mises en accusation par la coalition anti-sweatshop dès le milieu des années 1990 (section 2). Par le biais des codes de conduite, les donneurs d'ordres, seuls ou collectivement, imposent à leurs sous-traitants des normes morales auxquels ils doivent se conformer, sous peine de subir une perte de commandes²⁷⁵. Dans un deuxième temps, les limites de ces dispositifs ont incité les marques et les usines chinoises à avoir recours à des « experts » intervenant pour favoriser la réappropriation des codes de conduite dans les ateliers, en mettant en évidence le lien entre l'amélioration des conditions de

²⁷⁴ « On obtient un idéal-type », selon Weber, « en accentuant unilatéralement un ou plusieurs points de vue et en enchaînant une multitude de phénomènes isolés, diffus et discrets, que l'on trouve tantôt en grand nombre, tantôt en petit nombre, par endroits pas du tout, qu'on ordonne selon les précédents points de vue choisis unilatéralement pour former un tableau de pensée homogène » (Weber, 1965, p. 181).

²⁷⁵ Il s'agit donc de la « mise en conformité » des usines aux codes de conduite, traduit de l'anglais « compliance ».

travail et une organisation productive plus efficace (section 3). Enfin, depuis la deuxième moitié des années 2000, des ONG de défense des travailleurs sont sollicitées par les FMN pour intervenir dans les usines afin d'y faire élire des comités de travailleurs indépendants de la direction, encourageant ainsi leur « participation » à la RSE au sein des entreprises (section 4).

Section 2 - Le développement de normes destinées aux sous-traitants : l'approche « mise en conformité »

Cette section vise à présenter les premières réponses élaborées par les FMN accusées par la coalition anti-sweatshop d'exploiter une main-d'œuvre peu protégée dans les pays du Sud. Fer de lance des dénonciations en France, le collectif « Éthique sur l'étiquette » (ESE) s'efforce de construire un argumentaire et d'établir l'image d'une entreprise « responsable », mais s'interroge sur la stratégie à adopter à l'encontre des FMN. En réponse, ces dernières ont développé dans les années 1990 des dispositifs censés assurer des conditions de travail décentes chez leurs sous-traitants. Rapidement, des initiatives de mutualisation des instruments RSE se sont développées. Mais ces dispositifs sont jugés peu contraignants par la critique, qui y voit avant tout une entreprise de légitimation des donneurs d'ordres.

2.1. La dénonciation des FMN par la coalition anti-sweatshop : le cas d'Éthique sur l'étiquette

Dans le courant de la décennie 1990, un certain nombre de syndicats, d'ONG, d'associations étudiantes et d'associations de consommateurs lancent des campagnes depuis l'Europe de l'Ouest et l'Amérique du Nord pour dénoncer les agissements des FMN dans les pays du Sud. Les interactions se développent progressivement entre ces organisations partageant un objectif similaire, avant que des ONG enregistrées à Hong Kong ne se rattachent à leur tour à la coalition anti-sweatshop à partir de la fin de la décennie²⁷⁶.

En rendant visible la souffrance des travailleurs, cette coalition est parvenue à imputer une responsabilité aux donneurs d'ordres et, en construisant l'image d'un « consommateur-citoyen », à imposer la prise en compte d'un nouveau critère à côté des prix et de la qualité. Les marques doivent dorénavant se soucier du contenu social des biens produits par leurs

²⁷⁶ Parmi les groupes d'étudiants, les ONG et les réseaux d'organisations les plus influents on retrouve l'USAS (United Students Against Sweatshops) aux États-Unis, le Maquila Solidarity Network au Canada, Clean Clothes Campaign (CCC) organisé à l'échelle européenne, ou encore le Goodelectronics Network au niveau mondial. Notre enquête s'est limitée aux organisations de cette coalition représentées à Hong Kong.

sous-traitants. Nous présentons à partir des travaux de Barraud de Lagerie et de Vercher le cas du collectif « Ethique sur l'étiquette » qui fédère en France une grande partie des organisations impliquées dans la coalition anti-sweatshop (Barraud de Lagerie, 2010 ; Vercher 2010).

Créé en 1995 à la suite d'une campagne menée contre des marques et des distributeurs de vêtements, le collectif « Ethique sur l'étiquette » (ESE) regroupe des associations de solidarité internationale (CCFD, Oxfam, Peuples Solidaires), des syndicats (CFDT, FSU, Indecosa-CGT), des associations de consommateurs (Artisans du monde, Léo Lagrange) « *autour d'un même projet (l'amélioration des conditions de travail dans le Sud), et d'une même démarche (la responsabilisation des donneurs d'ordres)* » (Barraud de Lagerie, 2010, p.11). Il constitue la branche française de l'organisation « Clean Clothes Campaign » (CCC) qui regroupe des ONG et syndicats de 16 pays européens et entretient des relations avec d'autres groupes de défense des travailleurs des États-Unis du Canada et d'Australie, ainsi qu'avec des activistes localisés dans les pays producteurs de vêtements.

La principale activité d'ESE consiste à mettre en cause les agissements des marques par le biais de plaidoyers, de pétitions ou d'actions dans les grandes surfaces. Pour ce faire, le collectif s'est efforcé de bâtir un argumentaire sur la responsabilité des donneurs d'ordres, en s'appuyant notamment sur des calculs de la répartition de la plus-value au sein de la CGV (Barraud de Lagerie, 2010; Hearson, 2009), ainsi que sur des cas concrets de violation des droits humains identifiés par des organisations partenaires (Vercher, 2010).

Les activités d'ESE ne se limitent pas pour autant à la dénonciation. Le collectif prend systématiquement contact avec l'entreprise concernée et ne publie l'appel qu'en cas de déni de l'entreprise. Il cherche, dans le cas où la marque se montre encline à coopérer, à entrer dans une démarche plus « positive », et a pour cela élaboré des dispositifs permettant d'évaluer la capacité des entreprises à prendre leurs responsabilités²⁷⁷. De son enquête auprès du collectif, Barraud de Lagerie est parvenue à faire ressortir la conception de l'entreprise « socialement responsable » défendue par le collectif. Il s'agit d'« *une entreprise adoptant un code de conduite (qui fige ses engagements), le traduisant en clauses sociales incluses dans les contrats d'approvisionnement (créant ainsi une contrainte pour les fournisseurs), en assurant le contrôle par des audits (pour garantir la recherche d'un respect effectif des*

²⁷⁷ Cet outil prend la forme d'un bulletin de notes permettant de hiérarchiser les bons et mauvais « élèves » (Vercher, 2010). La construction de dispositifs de jugement s'est cependant heurté au sein de l'organisation à une ligne « radicale » refusant de récompenser la « moindre médiocrité » de certaines marques ; et à l'extérieur au refus de coopération d'entreprises systématiquement critiquées (Barraud de Lagerie, 2010 ; Vercher 2010)

engagements), et participant aux actions correctives mises en place (dans une logique d'amélioration) » (Barraud de Lagerie, 2010, p. 12). À l'image de la plupart des organisations de la coalition anti-sweatshop, le collectif ESE se réfère explicitement aux conventions de l'OIT – en l'occurrence, à la déclaration de 1998 sur les droits et principes fondamentaux au travail.

Les demandes formulées par ces organisations ont fortement influencé l'élaboration des dispositifs de RSE. Comme évoqué plus haut, les mises en accusation rappellent aux FMN que le développement de leurs activités ne peut se concevoir sans « contrainte de légitimité » (Batifoulier, 2006) et qu'elles doivent justifier de leurs pratiques. Après le temps des conflits, vient donc le temps de la constitution des épreuves censées apporter une réponse à la critique²⁷⁸. Cela se traduit par l'adoption de déclarations écrites que les firmes pilotes assurent faire respecter tout au long de leur chaîne d'approvisionnement. Depuis lors, plusieurs types d'entreprises impliquées dans la RSE révèlent des motivations différentes.

2.2. L'imputation des responsabilités : du donneur d'ordres aux sous-traitants

Les grandes marques dont la réputation s'est trouvée menacée par des campagnes ciblées sont les premières à avoir rédigé des codes de conduite. Ceux-ci se sont rapidement diffusés à l'échelle de secteurs entiers, par mimétisme ou de manière coordonnée au sein d'initiatives multiacteurs (IMA, voir plus loin). On trouve schématiquement trois types de donneurs d'ordres passant commande auprès des usines chinoises. Premièrement, de grandes marques se concentrent sur les activités à forte valeur ajoutée (conception, recherche et développement, publicité), sous-traitant leur production dans les pays à faible coût de production. Ensuite, des distributeurs s'approvisionnent directement auprès des usines chinoises ou font appel à des acheteurs installés en Chine continentale ou à Hong Kong. Il est alors nécessaire de transmettre les exigences éthiques à ces intermédiaires²⁷⁹. Enfin, certaines

²⁷⁸ Comme l'écrit Aglietta dans la préface de l'ouvrage de Reynaud : « [i]l y a le temps des épreuves pour juger des actions d'après les règles qui expriment la légitimation dans un ordre de réalité donné. Il y a aussi le temps des conflits et de leurs résolutions par discordance des ordres de réalité dont les individus en relation se recommandent, par dénonciation des valeurs collectives propres à un ordre au nom de celles qui sont portées par un autre, par formation de compromis entre des principes qui ne peuvent être unifiés » (Aglietta, in Reynaud, 1992, p.II).

²⁷⁹ Plusieurs de nos interviewés ont ainsi soulevé la nécessité d'exercer une pression sur les détaillants, dont les exigences de flexibilité se ressentent jusque sur les conditions de travail dans les usines de production.

FMN à l'image de Sportek conçoivent elles-mêmes les produits qu'elles distribuent dans leurs enseignes²⁸⁰.

Du côté des producteurs, à l'autre extrémité des CGV, on retrouve des usines de toutes tailles, détenues par des ressortissants de Chine continentale, de Hong Kong et de Taiwan, d'Asie de l'Est et du Sud-Est, et plus rarement d'Europe et d'Amérique du Nord. Nous reviendrons plus en détail sur les traits communs et la diversité des organisations des modèles productifs et des relations salariales sur les sites de production (voir chapitre 8). Deux des usines visitées lors de notre enquête seront évoquées dans l'étude de cas consacrée au programme SCORE. Nous présentons ici deux entreprises dont nous avons étudié en détail la politique RSE déployée auprès de leurs sous-traitants chinois :

-**Sportek** est une grande entreprise française de vêtements et d'accessoires sportifs, assurant elle-même la distribution des biens produits sous ses différentes marques. Propriétaire de trois usines pour la production des équipements les plus techniques (en France, au Maroc et en Chine), c'est surtout le recours massif à la sous-traitance qui lui permet de proposer des prix très bas sur ses produits d'entrée de gamme. Elle affiche dans son rapport de développement durable la volonté de voir ses sous-traitants se mettre en conformité avec sa « charte éthique » : « *[n]ous attendons de nos sous-traitants qu'ils suivent une démarche de progrès continu consistant à traiter prioritairement les points les plus critiques* ». Après un échange d'e-mails avec le responsable développement durable en France, nous avons rencontré à Shanghai le manager de la mise en conformité éthique « *ethic compliance manager* » pour la région d'Asie du Nord. Sa tâche se concentre essentiellement sur la Chine, où l'entreprise travaille avec approximativement 250 centres de production²⁸¹.

-**ApprovHK** est créée en 1992, lorsque quatre distributeurs européens se sont associés pour fonder une entreprise commune d'approvisionnement, afin notamment de bénéficier d'un plus grand pouvoir négociation auprès des sous-traitants. Ces quatre distributeurs sont

²⁸⁰ Les entreprises occidentales ne sont pas les seules concernées : les FMN chinoises s'emparent également de la RSE, même si leur niveau d'implication reste jusqu'à présent plus faible. Préalablement à cette enquête, nous sommes intéressés aux pratiques des grandes entreprises chinoises en la matière. Mais celles-ci se sont engagées plus tardivement dans la RSE et se focalisent pour l'instant sur le « reporting » éthique, la philanthropie ou les activités de protection de l'environnement. Le fait qu'elles soient largement épargnées par les campagnes de la coalition anti-sweatshop y est pour beaucoup. Il n'est cependant pas à exclure que leurs stratégies d'expansion à l'international les poussent à s'y consacrer davantage à l'avenir.

²⁸¹ Comme évoqué dans le tableau n°5.1, nous avons également rencontré la responsable RSE de Nokia à Pékin, mais l'entretien s'est révélé peu fructueux, l'interlocutrice s'étant limitée dans un premier temps à suivre le fil d'une présentation PowerPoint, avant d'affirmer qu'elle ne disposait pas des informations sur la politique d'achat. Les demandes d'interview adressées à Nike, Carrefour, Foxconn, Primark et bien d'autres sont quant à elles restées lettre morte (voir annexe n°5.1).

membres de l'initiative multiacteurs BSCI, et s'appuient sur le bureau hongkongais pour mutualiser également leurs démarches de RSE. Depuis Hong Kong, ApprovHK s'approvisionne auprès d'entreprises de Chine continentale dans différents secteurs (jouets, meubles, appareils électriques, etc.) et généralement de taille modeste – à l'exception de l'électrique et de l'électronique. Nous avons rencontré à Hong Kong la coordinatrice de la politique RSE, qui occupe cette fonction depuis 2008, après avoir travaillé en tant qu'auditrice sociale pour une entreprise américaine.

Dans leurs discours, les FMN justifient leur implication dans la RSE par la volonté de s'assurer que les biens portant leur marque soient produits dans des conditions décentes. La concomitance du développement des codes de conduite et des accusations de la coalition anti-sweatshop nous a cependant permis de mettre en évidence que l'élaboration des démarches de RSE est également guidée par une stratégie de protection de leur réputation, et donc à terme, de leur chiffre d'affaires. La RSE est ainsi constitutive des formes de la concurrence, chaque marque devant montrer qu'elle fait au moins aussi bien que les autres en la matière. Elles sont néanmoins parvenues à convertir l'engagement dans la défense des travailleurs en argument en faveur de normes souples, moins contraignantes qu'un droit du travail effectif (voir chapitre 7). Les FMN s'inscrivent ainsi dans une démarche politique en élaborant un discours sur la légitimité de leur action. Si elles l'affichent rarement de manière explicite, elles cherchent, en se justifiant, à s'« auto-instituer » (Bodet, Lamarche, 2007), au risque de compromettre les tentatives de production de règles par les États eux-mêmes. De leur côté, les usines sous-traitantes s'impliquent généralement à contrecœur dans la RSE – considérée comme une contrainte supplémentaire imposée par les acheteurs – dans une stratégie d'accès aux marchés des FMN.

2.3. Le maintien de la critique et le développement des initiatives multiacteurs (IMA)

Plus de deux décennies après l'élaboration des premiers codes de conduite, force est de constater que les dispositifs de mise en conformité n'ont pas entraîné d'amélioration significative des conditions de travail dans les usines sous-traitantes, en Chine comme ailleurs (voir chapitre 7). La critique n'a donc pas faibli²⁸². Celle-ci ne porte pas sur le contenu des normes promues, mais sur leur faible mise en œuvre. Du point de vue de la coalition anti-

²⁸² Comme le soulignent Boltanski et Chiapello « [l]a critique puise son énergie à des sources d'indignation » (Boltanski et Chiapello, 1999, p. 78) qui sont aujourd'hui loin d'être taries, à l'image des explosions et incendies récurrents dans les usines asiatiques, ou encore des nombreux décès causés par des émanations toxiques.

sweatshop, l'épreuve n'est donc pas légitimée dans la mesure où les FMN ne respectent pas les contraintes de justification qu'elles se sont fixées.

L'une des principales réponses des FMN visant à accroître la légitimité des dispositifs de RSE consiste alors à se regrouper pour adopter des normes semblables à l'échelle des donneurs d'ordres d'un même secteur, en impliquant des organisations de la société civile dans leur élaboration et leur contrôle. Des plateformes favorisant les interactions entre ces deux types d'acteurs se constituent sous la pression de la coalition anti-sweatshop, dans deux cas sous l'égide des gouvernements américain et britannique, ou à l'initiative des entreprises elles-mêmes. Nous revenons ici sur la constitution de certaines des plus emblématiques de ces initiatives multiacteurs (IMA), en distinguant celles qui accordent une place importante à des organisations de la société civile (initiatives multipartites – IMP) de celles regroupant essentiellement des entreprises, généralement adossées à des associations commerciales (Initiatives de Conformité Sociale – ICS).

2.3.1. Les initiatives multipartites (IMP)

Les regroupements d'entreprises se sont au départ opérés autour du pays d'origine ou du secteur des FMN. La première IMP fut initiée par le gouvernement américain dans le secteur de l'habillement (la Fair Labor Association), suivi de près par le gouvernement britannique (l'Ethical Trade Initiative). Une ONG new-yorkaise a également cherché à élaborer une plateforme faisant le lien entre industriels et activistes, mais fut rapidement critiquée par une partie de ces dernières (La Social Accountability International). Enfin, des étudiants accusant la FLA d'éviter les accusations ont constitué leur propre plateforme (Le Worker Rights Consortium).

2.3.1.1. La Fair Labor Association (FLA)

Dès le milieu des années 1990, l'administration Clinton encourage les entreprises américaines à adopter des codes de conduite dans leurs activités internationales. En 1996, elle impulse le regroupement de FMN, d'ONG de défense des droits de l'Homme et de syndicats dans l'Apparel Industry Partnership (AIP), qui débouchent sur la création de la Fair Labor Association (FLA) en 1999, chargée de la mise en œuvre d'un code de conduite commun. Cette IMP repose dès l'origine sur l'implication d'universités américaines, les mobilisations étant alors très fortes sur les campus : les entreprises participantes – allant des plus grandes marques de vêtements de sport à de petites structures familiales – produisent des biens sur

lesquels sont apposés les logos des universités affiliées²⁸³. Initiée dans le secteur de l'habillement, la FLA s'est ensuite élargie jusqu'à l'entrée très médiatique de la marque Apple en 2012 dans la foulée des scandales à répétition chez son sous-traitant Foxconn.

Les FMN s'engagent à intégrer le code de conduite au contrat qu'elles passent avec leurs sous-traitants. Pour Aret Van Heerden, ex-militant anti-Apartheid en Afrique du Sud et président de l'organisation de 2001 à 2013, cette décision « fut un coup de génie absolu. Car ce qu'ils ont fait, c'est assujettir la force du contrat, une force privée, pour délivrer un bien commun. Et regardons les choses en face, le contrat d'une marque multinationale de premier plan, pour un sous-traitant d'Inde ou de Chine, a bien plus de valeur persuasive que le droit du travail local ». (Van Heerden, 2010 [traduction]). Afin d'assurer l'indépendance de la structure, le conseil d'administration est composé à parts égales de représentants de l'industrie, des ONG et des universités.

L'organisation et le fonctionnement de la FLA sont pourtant loin de faire consensus. Dès ses premiers pas, sa structure fait l'objet d'intenses critiques de la part de l'organisation United Students Against Sweatshops (USAS), fer de lance de la coalition anti-sweatshop aux États-Unis, qui y voit une tentative de faire taire la colère qui s'exprime sur les campus dans le dos des étudiants les plus impliqués. Outre le système de contrôle des usines considéré comme peu satisfaisant, elle l'accuse de ne reposer que sur un pluralisme de façade, seules les ONG les moins critiques ayant accepté de jouer le jeu aux côtés des FMN. Le financement de l'organisation par les marques participantes²⁸⁴ et le système de prise de décision accordant un pouvoir important aux FMN les plus riches conduisent l'USAS à assimiler la FLA au « renard gardant le poulailler » (USAS, 2008 [traduction]), avant tout soucieuse de protéger la réputation des entreprises. Rapidement, le scepticisme gagne également les syndicats. L'inscription d'un salaire minimum « légal » plutôt que « vital » dans le code de conduite les décide finalement à retirer leur soutien à l'organisation.

2.3.1.2. L'Ethical Trade Initiative (ETI)

L'histoire de la fondation de l'Ethical Trade Initiative (ETI) au Royaume-Uni, autre pays où les médias locaux ont abondamment repris les argumentaires de la coalition anti-

²⁸³ Près de 200 universités et collèges sont affiliés en 2015. Les entreprises sont regroupées en 4 catégories en fonction de leur chiffre d'affaires, les exigences et les contrôles étant moins stricts pour celles de plus petite taille. Le premier échelon ne comprend que quelques dizaines d'entreprises, mais les catégories C et D comptent plusieurs milliers de participants. Quelques sous-traitants sont également membres de la FLA.

²⁸⁴ Les frais annuels d'adhésion des FMN s'élèvent à 0,00184 % de leur chiffre d'affaires, auxquels s'ajoutent des frais de surveillance des sous-traitants et des frais administratifs à chaque contrôle effectué (<http://www.befair.be/fr/content/fair-labor-association>).

sweatshop, est au départ similaire. Créée en 1998 avec le soutien du secrétariat britannique au développement, elle repose encore aujourd'hui sur la participation conjointe de syndicats²⁸⁵ et d'ONG aux côtés d'entreprises, majoritairement des secteurs de l'habillement, de l'agroalimentaire et de la distribution. Néanmoins, l'approche de l'organisation se veut moins englobante que celle de la FLA et vise, plutôt que de modifier les pratiques des FMN tout au long de leur chaîne d'approvisionnement, à explorer les « meilleures pratiques » avec l'aide d'organisations situées dans les pays du Sud. M. Faubert, représentant du bureau hongkongais notait une évolution des objectifs depuis le milieu des années 2000, avec une volonté de développer des « *pratiques peut-être moins ambitieuses, mais qui pourront avoir plus d'impact* » en touchant davantage d'entreprises participantes (entretien, Maxime Faubert, 2012).

Compte tenu de sa position centrale dans le système productif mondial, la Chine revêt une importance stratégique particulière pour toutes les IMA qui y ont au moins chacune un représentant (à Pékin, Shanghai, Shenzhen ou Hong Kong). M Faubert souligne l'intérêt d'ETI pour ce pays produisant plus de 50% des biens vendus par les membres. L'enjeu est selon lui d'autant plus grand que la rapidité des changements à l'œuvre renforce l'effet des activités mises en œuvre par l'organisation : « *malgré toutes les critiques, la Chine est ouverte à un niveau de réformes, à une vitesse de réformes, et on a pas vu ça ailleurs. Et donc si on a un peu d'influence sur ces réformes, on pourrait vraiment impacter beaucoup de gens. Et moi je pense que ce qu'on peut changer en Chine ça va vraiment influencer le reste du monde* » (entretien, Maxime Faubert, 2012).

2.3.1.3. La Social Accountability International (SAI)

Pour Boltanski et Chiapello, l'« octroi d'un label certifiant qu'une entreprise respecte un certain nombre de critères contenus dans une norme [...] se trouve être une formule de contrôle relativement adaptée à un monde en réseau » (Boltanski et Chiapello, 1999, p.549). Ce constat est partagé par l'organisation à but non lucratif Social Accountability International (La SAI, d'abord nommée Council for Economic Priorities – CEP) basée à New York, qui invite 26 organisations majoritairement issues du monde industriel (Toys R Us, Reebok, etc.), mais également du monde associatif (Amnesty International notamment) à rédiger un code de conduite basé sur les conventions de l'OIT et la déclaration des Nations-Unies sur les droits de l'Homme. En s'inspirant également du standard technique ISO9000, leur objectif est de mettre sur pied une approche procédurale aisément assimilable par le management des usines,

²⁸⁵ Le principe d'un salaire « vital » a été retenu dans le code de l'ETI.

avec l'obtention d'une certification après un audit favorable. La création de la norme SA8000 en 1997 s'accompagne ainsi de l'ouverture d'une agence d'accréditation (Social Accountability Accreditation Services – SAAS), qui prend son indépendance formelle en 2007. Le standard et la « méthode SAI » sont aujourd'hui régulièrement cités en référence par une partie des acteurs impliqués dans la RSE en Chine. Et pourtant, dès 1999, quatre ONG hongkongaises consultées dans le processus d'élaboration prennent publiquement position pour dénoncer une entreprise de communication désarmant les travailleurs (LARIC, 1999).

2.3.1.4. Le Worker Rights Consortium (WRC)

Une première ligne de clivage apparaît dans le champ de la RSE dès la fin de la décennie 1990, certaines des initiatives multipartites se voyant accusées de viser essentiellement à dédouaner les FMN. Les critiques les plus virulentes se font entendre aux États-Unis, où l'USAS encourage la création d'une organisation concurrente de la Fair Labor Association sur les campus américains. Considérant que l'on ne peut faire confiance à l'autocontrôle de l'industrie, le Worker Rights Consortium est fondé en 2000 en prenant soin d'exclure les entreprises des structures de décision et du financement. Le comité de direction du WRC comprend ainsi à parité des représentants des universités affiliées, des experts des questions de travail (issus de syndicats, d'ONG et du monde académique), et des membres de l'USAS issus de différentes universités américaines. Ses revenus viennent en grande majorité des frais d'affiliation des universités (45% en 2014), de subventions gouvernementales et de fondations.

Par contraste avec la FLA, le WRC propose un code de conduite plus exigeant, susceptible d'octroyer de réelles marges de manœuvre aux sous-traitants pour améliorer le sort des travailleurs. Il cherche également à mettre en œuvre une approche transparente et à ancrer ses actions localement en multipliant les contacts avec des activistes. La représentation chinoise partage ainsi ses locaux avec une ONG hongkongaise de défense des travailleurs. Le chef de bureau est lui-même un activiste de longue date qui entretient d'étroites relations avec d'autres défenseurs des droits des travailleurs de Chine continentale et de Hong Kong.

Tableau n°5.3 : Récapitulatif des initiatives multipartites (IMP)

| Nom de l'initiative | Date de création | Siège | Financements (par ordre décroissant) | Gouvernance | Participants |
|---|-------------------------|-------------------------|---|--|--|
| Fair Labor Association (FLA)* | 1999 | Washington (États-Unis) | Adhésions des donneurs d'ordres | Représentation paritaire de FMN, d'universités et d'ONG (retrait des syndicats) | -Près de 200 universités américaines -Plus de 4000 donneurs d'ordres |
| Ethical Trade Initiative (ETI) | 1998 | Londres (Royaume-Uni) | -Dotation du gouvernement - Adhésions des entreprises | Représentation paritaire d'entreprises, d'ONG et de syndicats | Plus de 80 donneurs d'ordres britanniques (quelques marques du Canada et d'Australie et quelques sous-traitants membres) |
| Social Accountability International (SAI) | 1997 | New York (États-Unis) | -Subventions -Revenus des formations et programmes à destination des entreprises | Importance du conseil consultatif, à l'origine de l'élaboration de SA8000, dans lequel les marques sont majoritaires** | Plus de 3000 usines certifiées dans le monde |
| Worker Rights Consortium (WRC) | 2000 | Washington (États-Unis) | -Affiliations des universités -Dotation du gouvernement | Représentation paritaire d'universités, d'« experts » et de membres de l'USAS | Plus de 180 universités américaines (quelques universités canadiennes et britanniques) |

**Après plusieurs échanges d'e-mails avec les bureaux de Shanghai puis de New York, nous n'avons finalement pas obtenu d'entretien. Le fait que notre demande soit concomitante avec de vives critiques adressées à l'organisation à la suite de la médiatisation des conditions de travail chez Foxconn en 2012 n'y est probablement pas étranger.*

*** Présence de représentants d'entreprises, de consultants et du monde associatif au conseil d'administration, mais peu d'indications claires sur les procédures de nomination.*

Source : Auteur

Quelques années après la création des premières IMP, d'autres initiatives de mutualisation des instruments de RSE se développent. Adossées à des organisations professionnelles, elles n'accordent qu'un rôle effacé aux acteurs de la société civile.

2.3.2. Les initiatives de conformité sociale (ICS)

Créée dans le cadre d'un partenariat entre une association de lobbying bruxelloise et GIZ (voir plus loin), la BSCI regroupe au départ des détaillants allemands. Dans le secteur du jouet, l'une des cibles privilégiées de la coalition anti-sweatshop, une plateforme a également été mise sur pied pour mutualiser les résultats d'audits et le contrôle des sous-traitants. Ces deux organisations font également de leur engagement dans la RSE un argument de lobbying commercial.

2.3.2.1. La Business Social Compliance Initiative

La Foreign Trade Association (FTA) regroupe depuis 1977 des marques, détaillants et importateurs européens de différents secteurs (habillement, grande distribution, etc.). Basée à Bruxelles et comptant aujourd'hui plus de 1500 membres, l'association a pour principal objectif de « *représenter les intérêts commerciaux [de ses membres] devant les institutions européennes et internationales* » (Site Internet FTA, 2015), c'est-à-dire de faire du lobbying pour la suppression des barrières aux importations. Devant la multiplication des initiatives dispersées de RSE, un groupe d'entreprises membres de la FTA décide en 2003 d'établir une plateforme commune afin d'unifier les outils et les procédures dans les pays producteurs. La Business Social Compliance Initiative (BSCI) est constituée en tant qu'organisation à but non lucratif dépendant juridiquement de la FTA. La plupart des entreprises membres de la FTA prennent part à la BSCI – plus de 1270 marques et détaillants sont enregistrés à la date du 1^{er} novembre 2014 –, ce qui les engage à soumettre leurs sous-traitants aux procédures de contrôle prévues par l'organisation.

La BSCI ne compte qu'un représentant en Chine – situé à Pékin avant 2011, puis à Hong Kong – ce qui peut sembler surprenant compte tenu de l'ampleur de la tâche. Son rôle est de servir d'interaction entre les firmes d'audit accréditées par BSCI, les donneurs d'ordres, les usines sous-traitantes, et la direction bruxelloise. En plus de régler les affaires courantes, Joyce Chau joue un rôle de veille sur les évolutions de la situation locale, et prend part à des réunions de promotion de l'approche BSCI organisées par des donneurs d'ordres auprès de leurs sous-traitants. Le peu de contact avec les usines sur les aspects opérationnels est notamment compensé par un partenariat lancé en 2008 avec l'agence quasi-gouvernementale du secteur textile CNTAC (voir plus loin).

2.3.2.2. L'ICTI-Care Foundation Asia Ltd (ICFAL)

L'International Council of Toy Industry (ICTI), porte-parole et lobbyiste des marques et fabricants de jouets au niveau mondial, est quant à lui créé à New York en 1975 avec l'objectif similaire de lutter contre les barrières commerciales. Il fédère aujourd'hui vingt-et-une des principales associations nationales, dont celles des États-Unis, de la Chine, de l'Allemagne et de la France. Un premier code de conduite est adopté par l'ICTI en 1991, mais ce n'est qu'en 1995 que la question des conditions de travail dans l'industrie du jouet y est évoquée. La décision de créer une entité dédiée à la RSE est actée quelques années plus tard, lors d'une rencontre de l'ICTI à Pékin en 2002. Les premières firmes chargées d'effectuer des audits « indépendants » sont accréditées en 2003, et en 2004 l'ICTI-Care Foundation Asia Ltd (ICFAL) est enregistrée comme organisation de charité publique à Hong Kong. Si elle est formellement indépendante de l'ICTI, son directoire est en réalité composé en grande majorité de personnalités en provenance de l'industrie²⁸⁶. Nous avons interviewé à Hong Kong le PDG de l'ICFAL, présent dès l'installation du bureau en 2004. Il avait auparavant occupé des fonctions de supervision des achats de la production dans plusieurs entreprises du secteur du jouet, ainsi que chez le constructeur BMW. Après dix ans passés à la tête de l'ICFAL, il était nommé directeur général de la FTA fin 2014. Lors de son discours de prise de fonction, il laisse transparaître son attachement à un libre-échange teinté d'éthique : *"I look forward to taking up the challenge and leading FTA to ensure that the voice and interests of the commerce sector are respected. Now more than ever, it is crucial for the sector that the right policy choices facilitating international trade and promoting open markets are implemented. At the same time we need a sound framework to support our efforts for more sustainable international supply chains"* (Foreign Trade Association, 2014 [traduction]).

²⁸⁶ On y retrouve notamment le président en exercice de l'ICTI, l'un de ses vice-présidents, et l'ancien président de l'ICTI. Une présence – minoritaire – d'individus issus de la « société civile » est assurée, avec notamment la présence d'Auret Van Heerden, ancien président de la FLA.

**Encadré n°5.2 : Les passerelles de carrière entre les organisations impliquées dans la RSE :
Une caractéristique du champ**

Une grande partie des individus rencontrés lors de notre enquête naviguent entre les différentes organisations du champ au fil des opportunités de carrière ou du développement de nouveaux programmes. Christian Ewert est ainsi passé de la direction de l'ICFAL à celle de la FTA – c'est-à-dire de la RSE hongkongaise au lobbying commercial bruxellois. Dans un autre registre, à Hong Kong, Vikki Chan est passée du bureau hongkongais de la confédération syndicale internationale (ITUC – IHLO Hong Kong) à celui du syndicat hollandais FNV. À Shenzhen, l'expérience acquise au sein de Relief Non-Profit par Jane Liu lui a permis de prendre la tête du bureau local de SAI. Après plusieurs années en charge de l'antenne hongkongaise d'ETI, Maxime Faubert a pour sa part décidé de monter sa propre organisation consacrée à la RSE « participative ». Il est depuis remplacé par une ancienne employée du BIT-Pékin. Adam Lane, que nous avons interviewé dans les bureaux de BSR à Pékin, se retrouve quant à lui depuis 2014 en charge de la RSE de l'entreprise chinoise d'électronique Huawei, à Shenzhen. Enfin, la création de l'entreprise consultante CSR Asia au milieu des années 2000 par un ancien coordinateur de recherche de l'AMRC est plus surprenante lorsque l'on sait l'hostilité de l'ONG à l'égard de la RSE (voir section 4 de ce chapitre et chapitre 10).

Tableau n°5.4 : Récapitulatif des initiatives de conformité sociale (ICS)

| Nom | Année de création | Secteur | Siège | Financements | Participants |
|-------|-------------------|--------------|-----------|---|---|
| BSCI | 2003 | Distribution | Bruxelles | Participation des membres en fonction de leur chiffre d'affaires | La plupart des membres de la FTA (plus de 1500) |
| ICFAL | 2004 | Jouet | Hong Kong | 93% des revenus de l'organisation proviennent des activités facturées aux usines, qui dans la perspective d'obtenir une certification, doivent payer divers frais d'enregistrement et liés aux mécanismes d'audit | Marques de jouet membre de l'ICTI. L'organisation revendique l'engagement de 75% des marques du secteur. En 2013, près de 1000 donneurs d'ordres sont impliqués et plus de 1400 usines certifiées |

Source : Auteur

Le projet des initiatives multiacteurs (IMA) : des organisations au service des donneurs d'ordres ?

Après avoir présenté succinctement l'histoire de la création des initiatives multiacteurs, nous pouvons tenter de synthétiser leurs projets. Aucune ne renierait en principe l'objectif proclamé de l'Ethical Trade Initiative, affirmant que « *les marques et leurs sous-traitants prennent la responsabilité d'améliorer les conditions de travail de ceux qui produisent les biens qu'elles vendent* » (Site Internet d'ETI, [traduction]). Les initiatives multipartites ont été créées à l'origine dans le but de contraindre les FMN à la transparence en impliquant des organisations censées y prendre la défense des travailleurs dans les pays producteurs, et ainsi accroître la légitimité de l'épreuve aux yeux de la société civile et des consommateurs²⁸⁷. Plusieurs de ces initiatives peinent cependant à convaincre, en particulier celles ayant accordé une place jugée trop importante aux FMN dans les instances décisionnaires. Si en principe, la priorité est d'assurer des conditions de travail décentes dans les usines sous-traitantes, la FLA et la SAI sont ainsi accusées par plusieurs ONG de se comporter avant tout comme les porte-parole des FMN, celles-ci étant parvenues à imposer leurs projets – et ainsi à contenir l'élaboration de dispositifs trop contraignants. Le WRC se distingue à ce titre des autres initiatives multipartites, ses fondateurs ayant pris soin d'exclure les FMN de sa structure.

Au sein des initiatives multipartites, faire coopérer des acteurs aux visions et aux intérêts parfois contradictoires au service d'un projet commun n'est pas sans poser problème. Les difficultés ne se limitent pas à la relation entre FMN d'une part et syndicats et ONG de l'autre. Des dissensions sont aussi susceptibles d'apparaître entre ces deux derniers groupes

²⁸⁷ Des IMP continuent à voir le jour, à l'image d'Electronicwatch à laquelle participent le WRC et l'ONG SACOM. Sa création peut être interprétée comme une critique ouverte d'une initiative de conformité sociale, l'Electronic Industry Citizenship Coalition (EICC), fondée en 2004 à l'initiative des marques, et qui laisse sceptique une partie des ONG. Nous n'avons pas non plus eu l'occasion de rencontrer directement les responsables de la sustainable trade initiative (IDH), une IMP hollandaise subventionnée par le ministère des affaires étrangères, collaborant avec des entreprises, des syndicats et des ONG afin d'« accélérer la modernisation du commerce durable » à travers le monde. Ses activités recouvrent un spectre très large, les seize secteurs concernés allant de l'huile de palme au soja, en passant par l'aquaculture. Le programme lancé en 2011 dans l'électronique est quant à lui focalisé sur la Chine. Il repose sur un partenariat avec cinq grandes marques du secteur (Philips, Hewlett-Packard, Dell, Apple, Microsoft), des syndicats (la Dutch Federation of Trade Union (FNV), et l'International Hong Kong Liaison Office (IHLO)), des experts et des ONG de défense des travailleurs ayant tous au moins un bureau de représentation à Hong Kong. Sept d'entre eux font partie de notre panel d'entretien (Improve Consultancy, HR Consultancy, FNV, Workengage, Worksupport, Workaid, Watchdog). L'objectif visant à impliquer 75 sous-traitants peut paraître dérisoire en comparaison des IMA comprenant jusqu'à plusieurs milliers d'usines, mais l'initiative d'IDH vise à dépasser l'approche traditionnelle basée sur les codes de conduite, en donnant la priorité à la participation du management des usines et les travailleurs dans le processus (voir plus loin les approches experte et participative). Elle dispose pour ce faire d'un budget de 4,8 millions d'euros sur cinq ans, abondé de moitié par le secteur privé.

d'organisations, les syndicats se considérant détenteurs de la représentativité des travailleurs, quand les ONG soulignent la plus grande efficacité de leurs modes d'action et leur meilleure connaissance du terrain dans les pays du Sud. En outre, certaines ONG reprochent à d'autres de privilégier les contrats avec le secteur privé à la mission de défense des travailleurs. Il se peut enfin que des conflits commerciaux resurgissent entre FMN au sein des initiatives multipartites²⁸⁸.

Les initiatives de conformité sociale, apparues plus tardivement à l'initiative des marques, sont moins sujettes aux conflits internes. Des représentants de la société civile peuvent y être consultés, voire être appelés à siéger au conseil d'administration, mais la sélection préalable dont ils font l'objet et leur position largement minoritaire laisse les mains libres aux FMN. Ces organisations affirment dans leurs rapports une volonté comparable à celle des initiatives multipartites, soit s'ériger en « *modèle pour une production éthique effective* » (ICFAL, 2013) et « *améliorer durablement les conditions de l'Homme au travail* » (Initiative Clause Sociale, 2013)²⁸⁹. La mobilisation de leurs réseaux et du pouvoir des acheteurs pourraient leur permettre de parvenir à ces fins. Évoquant le cas de la Chine, le PDG de l'ICFAL entend par ailleurs agir dans le domaine de la protection des travailleurs, où l'action de l'État manque de dynamisme (entretien, Chris Ewert, 2012). La coalition anti-sweatshop se montre néanmoins sceptique quand il s'agit d'identifier les motivations derrière ces organisations chapeautées par des associations commerciales. Elles sont devenues l'une des cibles privilégiées des ONG de Hong Kong qui soulignent que ces initiatives permettent aux FMN de réduire les coûts de leur démarche RSE tout en limitant les risques de scandale. Indéniablement, la BSCI et l'ICFAL jouent un rôle de vitrine du volontarisme des marques dans le domaine de l'éthique, et permettent d'avancer des arguments dans les négociations pour la suppression des barrières commerciales, comme l'évoque le slogan affiché par la FTA : « free trade, sustainable trade ». En fin de compte, ces organisations chercheraient avant toute chose à reproduire les pratiques en vigueur dans l'industrie en s'appuyant sur des normes édictées par les donneurs d'ordres eux-mêmes.

²⁸⁸ Comme le révèle l'un de nos interlocuteurs au sujet de l'IMP à laquelle il participe : « *par exemple, il y a beaucoup d'entreprises qui aimeraient que [nom de la marque] souffre un peu plus de toutes les critiques. Car dans leur façon de vendre des produits bon marché, ils mettent en fait beaucoup de pression sur les concurrents. Alors derrière la défense des intérêts des travailleurs, il y a aussi des intérêts commerciaux* » (entretien, Hong Kong, 2012).

²⁸⁹ L'Initiative Clause Sociale (ICS), que nous n'évoquons pas ici en détail faute d'avoir pu la rencontrer, est une ICS basée à Paris regroupant vingt enseignes de la grande distribution et de l'habillement, fondée sous l'égide de la Fédération des entreprises du Commerce et de la Distribution (FCD).

Encadré n°5.3 : Normes privées versus droit national ?

L'hypothèse selon laquelle des groupes d'intérêts chercheraient à influencer sur les règles de la mondialisation via des normes privées n'est pas nouvelle. Au tournant de la décennie 1990, Michalet avait déjà identifié le développement d'organismes certes dépourvus de pouvoir de sanction, mais capables de développer de nouveaux standards par le biais d'une adhésion volontaire et payante, réservée aux plus puissants. « *L'acceptation de la norme est assimilable à l'entrée dans un club* » (Michalet, 2002, p. 199) qui octroie à ses membres une meilleure image et une plus grande crédibilité²⁹⁰. Pour les entreprises, être tenues à l'écart du club représente un handicap comparé par l'auteur à la perte d'une étoile dans le guide Michelin.

La place prise par les oligopoles privés dans la phase de globalisation se prêterait selon lui à ce type de mécanismes d'autorégulation par secteur. Conscientes de la nécessité de limiter les comportements opportunistes, la plupart des entreprises accepteraient des mécanismes par le biais desquels la coopération prendrait la place de l'affrontement. L'auteur souligne cependant le risque que de telles pratiques se pervertissent dans une forme de collusion, les acteurs privés rechignant à établir d'eux-mêmes des normes susceptibles de leur nuire. Ce type de mises en garde contre la définition des règles de la mondialisation par un petit groupe d'acteurs dépourvus de légitimité démocratique devient l'un des thèmes privilégiés du mouvement altermondialiste à la fin des années 1990 (Klein, 2002).

Derrière les initiatives collectives des FMN, se cacheraient donc une volonté de garder la main sur les transformations à l'œuvre en se substituant aux régulations nationales jugées trop contraignantes. Le PDG de l'ICFAL s'en défend, soulignant que son organisation n'aurait pas besoin d'exister si le droit du travail était effectivement mis en œuvre, et que « *tout ce que fait le gouvernement pour reprendre l'initiative est extrêmement bienvenu* » (entretien, Chris Ewert, 2012). Comme nous l'évoquerons dans le chapitre 7, les réactions hostiles des chambres de commerce internationales en Chine – représentant les intérêts des entreprises étrangères – à de récentes propositions de lois favorables à la protection des travailleurs indiquent que le volontarisme des donneurs d'ordres à défendre les droits de ces derniers doit être nuancé.

Sans pour l'instant approfondir l'examen de la mise en œuvre des dispositifs de la RSE mise en conformité – privilégiée par les FMN individuellement ou au sein des initiatives multiacteurs – nous pouvons d'ores et déjà souligner que les résultats de l'élaboration des codes de conduite et du suivi par les audits sociaux n'ont pas convaincu la coalition anti-sweatshop. Comme évoqué dans le tableau n°1.1, les accusations formulées à l'encontre des FMN du textile, du jouet ou de l'électronique n'ont pas faibli, la critique ne portant pas tant sur l'objectif à atteindre – les conventions de l'OIT ayant largement été adoptée comme modèle à suivre – que sur les moyens de les mettre en œuvre, jugés insuffisants et inadaptés. Dans la perspective des économies de la grandeur, l'épreuve n'ayant pas été validée par la critique, les FMN ont été incitées à apporter de nouvelles réponses pour justifier de leurs pratiques²⁹¹.

²⁹⁰ Michalet évoque à titre d'exemple la commission Cooke dans le secteur bancaire – aujourd'hui plus connue sous le nom de « Comité de Bâle » – ou les normes ISO dans l'industrie.

²⁹¹ Boltanski et Chiapello relatent en ces termes la nécessité d'apporter une réponse adaptée à la critique : « *[d]ans la mesure où les épreuves critiquées prétendent à la légitimité (en sorte qu'elles ont pour justification les mêmes positions normatives que celles invoquées par la critique), il n'est pas possible à ceux sur qui repose la charge de contrôler leur réalisation pratique d'ignorer éternellement les remarques dont ces épreuves font l'objet qui doivent, pour demeurer légitimes, incorporer une réponse à la critique* » (Boltanski, Chiapello, p. 88).

Section 3 - L'amélioration de l'organisation productive au service des travailleurs : la RSE « experte »

À partir du début des années 2000, les débats sur la RSE ne se limitent plus à la seule confrontation entre FMN et coalition anti-sweatshop. D'autres organisations investissent progressivement le champ de la RSE pour y défendre leur projet et ainsi contribuer à façonner de nouveaux dispositifs. Face à l'incapacité des codes de conduite à modifier effectivement les pratiques dans les usines, l'une de ces approches consiste à faire intervenir des conseillers sur les sites de production pour y favoriser l'assimilation des normes de RSE. Les services proposés aux usines peuvent avoir une portée générale ou viser au contraire un aspect particulier de l'organisation productive ou de la relation salariale. En fonction de l'intervenant mandaté, l'accent peut être mis sur la gestion du personnel, les gains de productivité, la lutte contre les accidents ou encore l'efficacité énergétique. Afin d'inciter les usines à se conformer aux injonctions morales, une forme de légitimité fondée sur des connaissances techniques est ainsi adossée à l'objectif d'amélioration du bien-être des travailleurs²⁹². Le recours à un intervenant extérieur reconnu pour son expertise dans un domaine particulier et indépendant des deux parties impliquées dans la RSE mise en conformité (le donneur d'ordres et le sous-traitant) nous conduit à qualifier cette approche de RSE « experte »²⁹³.

L'intérêt d'interroger les acteurs impliqués dans la mise en œuvre des programmes de RSE au sein même des usines nous est apparu rapidement dans notre enquête. Ces derniers bénéficient en effet d'une connaissance fine des processus industriels, une grande partie de leur activité consistant à apporter des solutions à différents types de problèmes rencontrés par la direction des usines. Préalablement à leur engagement dans la RSE, la plupart d'entre eux ont d'ailleurs fait leurs gammes dans l'industrie, ou présentent un parcours universitaire en lien avec l'organisation productive (ingénierie, « ressources humaines », etc.). Il convient, avant de revenir plus en détail sur l'outillage de la RSE experte et sur son potentiel de transformation des pratiques (voir chapitre 9), de présenter les organisations auxquelles se rattachent ces individus.

²⁹² Ces dispositifs se distinguent de la RSE mise en conformité dans la mesure où ils ne reposent pas uniquement sur des injonctions extérieures, et visent à impliquer le personnel des usines dans un processus plus collaboratif. Pourtant, à la différence de la RSE participative (voir plus loin), l'implication des travailleurs n'est pas systématique, les « experts » n'ayant pas pour objectif d'établir un collectif de travailleurs relativement autonome de la direction.

²⁹³ Le choix de cette dénomination fait également référence au « modèle expert » défini par Chanteau, dans lequel les gouvernants de l'entreprise définissent les objectifs et les instruments mis en œuvre en conservant seuls le pouvoir de décision, contrairement au modèle « politique » où les règles d'accès au gouvernement de l'entreprise sont réformées (Chanteau, 2011, p. 11).

Le rapprochement entre l'usine et l'expert est généralement initié par une FMN ou une initiative multiacteurs, cette décision faisant suite à une demande de « mise à niveau » après un audit non conforme. La marque se met ensuite en retrait dès le projet amorcé entre le sous-traitant et l'expert. Ce dernier est le plus souvent rémunéré par l'usine dans laquelle il opère, bien que les FMN soient davantage disposées à contribuer financièrement quand le projet a un caractère social (entretien, Brigitte Chung, 2012).

Apparaissant dans les brochures ou les entretiens sous le nom de programmes de « correction » (*remediation programs*) ou de « renforcement des capacités » (*capacity-building*), ils visent à aider le sous-traitant à atteindre le niveau de conformité requis par les codes de conduite en se focalisant sur un domaine précis ou sur des problématiques plus larges, telles que le « système de management » dans son ensemble. La logique qui pousse ici les entreprises est *a priori* la même que dans la RSE mise en conformité : les usines ont tendance à accepter ces programmes sous la contrainte, tandis que les FMN cherchent à prévenir toute situation susceptible de nuire à leur réputation. Brigitte Chung, conseillère de l'ONG Health non-profit suppose ainsi :

“I think from the brand point of view, they don't want anything to happen at their suppliers'. Something shown on the media, in the news for the supplier [...]. So they set up such program and invite the factory to join, so that the brand has a positive image” (entretien, Brigitte Chung, 2012).

Du point de vue des FMN, l'amélioration des questions éthiques et techniques visées par la RSE experte s'insère non seulement dans une stratégie de défense de réputation, mais permet également de développer les compétences opérationnelles de son réseau de sous-traitants en termes de qualité et de flexibilité productive, comme le souligne un rapport de la chambre de commerce américaine en Asie :

« For large companies, CSR is increasingly a strategic concern, addressing issues such as employee management, product quality, governance, and human rights. Managing such issues, which affect the core business, can deliver strategic benefits for supply chain efficiency and security, innovation, product development, attraction and retention of talent, and investor confidence » (Zadek et al., 2012, p. 4).

Les organisations expertes que nous avons rencontrées travaillent avec de grandes multinationales et leurs sous-traitants, mais également avec des donneurs d'ordres de plus petite taille. Les sites de production visés comptent de quelques centaines de travailleurs à plus de dix mille. Les usines les plus représentées sont de dimension relativement conséquente – plusieurs milliers d'employés – celles-ci devant à la fois disposer des ressources nécessaires à ce type de programmes et être considérées comme des sites stratégiques par les FMN.

Chacune de ces organisations se trouve engagée dans trois types d'activités liées à la RSE. Au-delà des réponses sur mesure apportées aux usines, l'expertise prend la forme de « capacity-building », qui consiste à développer le savoir-faire permettant à l'entreprise d'être finalement capable de résoudre elle-même les problèmes qu'elle rencontre. Des activités de recherche sont en outre destinées à mettre à jour ou à développer de nouveaux programmes. Ces dernières reposent sur un travail de veille et sur la rédaction de rapports menés de manière pro-active ou à la demande d'organisations internationales sur des questions liées aux conditions de travail, aux évolutions démographiques ou technologiques. Il arrive également aux organisations de conseiller les marques sur leur stratégie RSE. Une partie de ces organisations mène enfin des audits sociaux pour les marques ou les IMA.

Si ces activités s'inscrivent dans une logique marchande, ce type de service n'en est pas pour autant systématiquement fourni par des organisations à but lucratif. À côté des entreprises spécialisées dans l'expertise, des ONG proposent leurs services aux sous-traitants de l'industrie²⁹⁴, tandis que des organismes publics ou quasi-publics ont également développé de tels dispositifs depuis le milieu des années 2000. Ces derniers interviennent en général de manière autonome, plutôt qu'en réponse aux sollicitations des marques. Ces organisations diffèrent également en fonction du type de compétences de leur personnel et de la vision de leurs dirigeants. Nous verrons dans le chapitre 9 que ces distinctions entre les organisations se traduisent au niveau opérationnel par une grande diversité de méthodes employées, depuis les procédés techniques à destination de la direction aux approches sociales visant l'ensemble de la force de travail.

3.1. Les organisations expertes à but lucratif

Les organisations expertes à but lucratif mettent en avant leur connaissance de l'industrie pour assister les usines dans la mise en œuvre des programmes de RSE, cherchant à faire le lien entre l'amélioration du bien-être des travailleurs et les gains de productivité. Apparues pour la plupart dans la première moitié des années 2000 en réponse à la demande de FMN et d'usines sous pression de « mise en conformité », elles fournissent en ce sens un service de consultant aux entreprises²⁹⁵. Les trois organisations expertes à but lucratif avec

²⁹⁴ Nous réunissons sous le terme « ONG » des organisations aux statuts divers, l'enregistrement des ONG étant en Chine particulièrement délicat, en particulier lorsqu'il est question de protection des travailleurs. Voir chapitre 10 pour une discussion plus approfondie sur cette question.

²⁹⁵ Il est généralement admis que le consultant se distingue de l'expert en tant qu'il répond à une demande précise, tandis que le second est plus indépendant. Dans le discours des acteurs en revanche, cette distinction s'estompe, des organismes publics ayant développé leur propre approche en dehors d'une demande particulière se qualifiant parfois eux-mêmes de « consultants », tandis que les usines passent contrat avec des « experts » du

lesquelles nous avons pu mener un entretien semi-directif ont leur siège à Hong Kong ou à Canton. Improve Consultancy, la plus grande d'entre elles, est également celle qui revendique l'approche la plus technique, en axant ses interventions sur l'amélioration du procès de production, et en visant en priorité le management. Les deux autres organisations présentées ici insistent davantage sur la participation des travailleurs, HR Consultancy allant jusqu'à tenter des expériences de mise en place de comités de travailleurs dans les ateliers.

3.1.1. Improve Consultancy

Improve Consultancy est une entreprise disposant de quatre bureaux en Chine (Hong Kong, Shenzhen, Canton et Shanghai) et employant plus de 50 salariés. Elle a été fondée en 2007 par John Grant, qui bénéficie d'une grande expérience dans la RSE : il était représentant de la firme d'audit KPMG durant les discussions précédant la création de la norme SA8000 dès les années 1990, puis fut manager chez Business for Social Responsibility (BSR). L'entreprise a changé de nom en 2013 après avoir fusionné avec un autre fournisseur de services dédié à l'amélioration des conditions de travail dans l'industrie.

Pour son directeur, l'objectif d'Improve Consultancy consiste à « *élever les conditions et travail et le niveau d'opération* » dans les usines (entretien John Grant, 2012 [traduction]). À côté de la conformité sociale, elle vise à améliorer la productivité, à rendre le système de management plus efficace et à réduire certains coûts en partenariat avec la direction. Cette approche est formalisée par l'entreprise sous le terme de « *business driven sustainability* », soit l'« *équilibre entre la maximisation des retours financiers et des exigences de responsabilité du sous-traitant* » (site Internet [traduction]).

Les programmes d'Improve Consultancy ciblent le management des usines, même si John Grant concède qu'il convient d'impliquer les travailleurs pour que l'approche fonctionne. Leurs interventions consistent dans un premier temps à identifier les sources des problèmes, puis à améliorer les compétences du management par des formations. Ils leur fournissent également des outils les aidant à « *changer les pratiques, les procédures ou le système* », destinés à être mobilisés auprès des travailleurs (entretien, John Grant, 2012 [traduction]). John Grant se dit prêt à travailler avec toute entreprise du secteur manufacturier en Chine, mais relève que les demandes sont les plus nombreuses dans l'électronique.

secteur privé. Nous privilégions le premier terme en référence à la légitimité apportée par la connaissance du fonctionnement des usines, sans pour autant écarter la convention en vigueur dans le champ, selon laquelle les deux termes sont interchangeables.

3.1.2. Change Consultancy

Change Consulting est une entreprise britannique. Elle installe à Canton, en 2003, son plus grand bureau à l'étranger, qui compte aujourd'hui neuf employés permanents. Vivian Siu en prend la tête en 2011, après avoir travaillé pour la Fair Labor Association et l'ONG Alleviate Non-profit (voir plus loin). L'organisation intervient dans les usines pour du conseil sur mesure, des formations et du « capacity-building », avec pour but proclamé, de « *faire marcher pour les entreprises ce qui est bon pour les travailleurs* » (site Internet [traduction]), et d'« *apporter du changement, même si c'est peu* » (entretien, Vivian Siu, 2012). Elle adopte selon ses termes une approche « réaliste » et « ciblée », mettant en avant l'importance de la communication entre les différents échelons du personnel. Change Consultancy conduit également des audits sociaux pour les marques et IMA et mène des activités de recherche. Parmi les thématiques des séminaires récemment organisés, on trouve par exemple la négociation collective ou le travail des enfants.

3.1.3. HR Consultancy

Entreprise créée à Canton en 2002, HR Consultancy compte une dizaine d'employés. Pour sa directrice Zhao Linqin, forte de plus dix ans d'expérience dans les ressources humaines d'une FMN, l'objectif consiste à « *améliorer les pratiques de RSE dans les usines* » par le biais de la gestion du personnel : « *[w]e enter factories through the angle of compliance but we mostly use HR management tools to help them solve the problem* » (entretien, Zhao Linqin, 2012). Selon elle en effet, lorsque l'on adopte une approche de mise en conformité globale, on en vient généralement à la conclusion que les problèmes trouvent leur origine dans le système des ressources humaines. HR Consultancy est le plus souvent sollicitée pour travailler dans les secteurs de l'habillement et des chaussures, et mène également des programmes dans l'électronique. À la différence de la plupart des organisations interrogées, Zhao Linqin remarque un changement d'attitude parmi les directions des usines chinoises, qui seraient de plus en plus enclines à faire appel à leur service indépendamment de la pression des marques.

3.2. Les organisations expertes à but non lucratif

La RSE ne représente qu'une partie des activités de Relief Non-Profit, d'Alleviate Non-Profit et d'Health Non-profit. Conscientes des limites des programmes menés aux côtés des entreprises, ces organisations y voient cependant un moyen d'influencer les acteurs forts

des chaînes globales de valeur, à l'image de Wang Dongmei, directrice du bureau Chine de Alleviate Non-profit :

“Q°: so you would say that with CSR you cannot reach this involvement of civil society?”

No, because CSR per se, narrowly defined CSR, is a private sector initiative. It's driven by the big companies under the pressure of their consumers. That can only reach that far. Because for any business, the major goal is still profits.

That's reasonable, so we can only go that far. But for a non-profit organisation like [Alleviate], our mission requires us to go further, beyond only collaborating with the private sector. So we work very closely with the private sector, because we think they are really powerful. The multinationals, they are really powerful. They can really drive the change, positively. That's what they are doing in this sector. But there are still limitations there, so that's why we need to work with other sectors as well” (entretien, Wang Dongmei, 2012).

Les enquêtés soulignent donc l'importance de maintenir des relations avec les activistes et les organisations « à la base » (grassroots), sur des programmes liés aux droits des travailleurs. Si la RSE leur permet de diversifier les sources de revenus dans une période de raréfaction des financements, elles sont également en quête permanente de subventions en provenance de fondations, d'organisations internationales, de gouvernements et d'universités, afin de garder une relative indépendance vis-à-vis des marques.

Les organisations GIZ et de Business for Social Responsibility (BSR) se distinguent par leur statut des trois organisations évoquées ci-dessus. GIZ est un organisme de coopération allemand ayant développé d'importantes activités de RSE en RPC, qui lui paraissent en phase avec l'objectif de promotion d'un développement économique et social soutenable. Quant à BSR, elle est officiellement une organisation à but non lucratif. De par sa structure, elle est cependant très dépendante des marques et propose dans les faits les mêmes services qu'une entreprise consultante.

3.2.1. Relief Non-Profit

Relief Non-Profit fut créée comme organisation de société civile spécialisée dans le soutien légal et les formations aux migrants, en 2001 à Shenzhen, ville emblématique du décollage économique chinois tout autant que de l'exploitation massive des travailleurs migrants. L'expansion de l'organisation, qui compte aujourd'hui une vingtaine d'employés répartis entre Shenzhen, Nankin, Shanghai et Hong Kong, doit beaucoup à la personnalité de son fondateur. Le docteur Lin Guiren, ancien universitaire et journaliste spécialiste de droit du travail, est en effet très présent dans les réseaux internationaux en tant que militant,

académique et conseiller²⁹⁶, et fait preuve d'une remarquable habileté pour attirer les subventions de diverses organisations internationales²⁹⁷.

Relief Non-Profit a selon lui pour but d'« explorer des pistes pour dépasser le travail bon marché en Chine et pour développer les droits humains » (entretien, Lin Guiren, 2012 [traduction]). Il n'a pour cela pas hésité à engager son organisation dans la RSE, qui occupe aujourd'hui plus de la moitié des employés²⁹⁸. À côté du conseil aux entreprises et des audits sociaux²⁹⁹, ils dispensent des formations destinées aux travailleurs, visant à développer leurs compétences professionnelles. Relief Non-Profit a enfin mis en place une hotline visant à recueillir les plaintes de travailleurs de manière anonyme et à leur fournir une assistance juridique.

3.2.2. Alleviate Non-Profit

Alleviate Non-Profit est une organisation à but non lucratif créée en 1995 aux États-Unis, avec comme mission de promouvoir des conditions de travail « sûres, justes et légales » (site Internet). Ses opérations en Chine ont débuté dès 1997, avec l'établissement d'un bureau à Shenzhen qui compte aujourd'hui une vingtaine de salariés. Wang Dongmei a effectué une partie de ses études aux États-Unis avant de prendre la tête de l'antenne chinoise en 2006. À la différence de Relief Non-Profit, Alleviate Non-Profit n'a pu obtenir le statut d'organisation à but non lucratif, et a dû s'enregistrer comme entreprise auprès du ministère du Commerce (MOFCOM), comme de nombreuses organisations agissant de fait comme des ONG (voir chapitre 10 sur les difficultés d'enregistrement des ONG). Au niveau opérationnel, Wang Dongmei et Lin Guiren nous confient mener en réalité des activités très similaires.

Parallèlement aux programmes financés par les organisations internationales, Alleviate Non-Profit s'est d'abord spécialisée dans l'audit social – l'organisation figure notamment parmi les auditeurs externes certifiés par la FLA –, avant d'élargir ses activités au « capacity-building » et aux formations à destination du management et des travailleurs. L'instabilité des financements internationaux entraîne une grande incertitude sur la part des activités consacrées à la RSE d'une année sur l'autre. Si les subventions peuvent selon Wang Dongmei

²⁹⁶ Lin Guiren se voit fréquemment invité par de prestigieuses universités américaines et européennes, est membre du comité consultatif de SAI, conseiller auprès de l'ONU et de programmes de l'UE en Chine, etc.

²⁹⁷ Relief Non-Profit a récemment obtenu le prestigieux United Nations Democracy Fund (UNDEF) pour des formations aux travailleurs migrants par Internet.

²⁹⁸ L'organisation se félicite sur sa page de présentation d'entretenir d'étroites relations avec des FMN pour les aider à « appliquer les standards de travail internationaux au sein de leur chaîne d'approvisionnement et à construire des solutions commerciales plus compétitives » (site Internet de Relief non-profit [traduction]).

²⁹⁹ Il convient de souligner qu'en comparaison des FMN spécialisées dans l'audit comme Bureau Veritas, les audits sociaux réalisés par les ONG accordent une place plus importante aux témoignages de travailleurs.

constituer dans certains cas plus de la moitié des revenus du bureau chinois, la totalité des ressources provenaient de la RSE en 2011, l'année précédant notre entretien.

Le fait d'entretenir d'étroites relations avec les FMN suscite la réprobation d'une partie des ONG hongkongaises qui accusent les consultants de contribuer au dédouanement de ceux responsables de l'exploitation des travailleurs. Face à ces critiques, Wang Dongmei plaide pour une répartition des tâches entre les organisations de dénonciation et celles impliquées aux côtés des entreprises afin d'atteindre un but commun, l'amélioration des conditions de travail :

“Yeah I know this opinion. And sometimes [Alleviate] is criticised, by trade-unions, or advocacy groups. I think people working in different approaches. Private CSR as a private initiative has its limitations. Not that it's perfect. But it can bring positive changes. We have to really engage with the private sector, like I just said, because they are really powerful. By engaging with them, the positive change can happen faster, and better. I think we are working with different approaches, but probably we're working for the same goal, for the better conditions of the workers, in a global workplace. They are working on that goal as well, we are working on. You know they are probably working by attacking those companies and putting pressure on them. But we're working on engaging them in a positive way to recognize the positive move that they already made, and to point out the need for improvement. We try to establish this type of working relationship with the private sector. We really can push for the change. I think [Alleviate] is in the field of CSR, our approach has been in this way from the beginning and until now, we will continue to work this way. You need to understand the complexity of the issue on a global economy, in order to really bring positive change. I think our approach is really a hard one. It's not an easy one. It doesn't only require vision, but also high skills, and capacity to do. So that's why we're constantly busy, and innovating (laughs), because we have to really innovate in order to drive this forward, with the private sector. We really want to put this forward. We keep telling [the brands] “that's not enough. You're doing good, but that's not enough, you have to move forward” (entretien, Wang Dongmei, 2012).

3.2.3. Health Non-Profit

ONG de Hong Kong créée en 1984 par un groupe de médecins et de travailleurs sociaux, Health Non-Profit est spécialisée dans les questions de santé. La vingtaine d'employés est répartie entre deux équipes, l'une dédiée au retour au travail des accidentés, et la seconde déployant diverses activités (formations, séminaires, etc.) visant à promouvoir l'hygiène et la Sécurité (H&S) auprès des travailleurs les plus exposés³⁰⁰. Nous y avons rencontré Brigitte Chung, qui a rejoint l'organisation en 2008 après des études de nutrition et une spécialisation sur les questions d'hygiène au travail. Elle est en charge de l'éducation à la santé au sein de cette deuxième équipe, dont la moitié des activités prend place en Chine continentale. Les prestations de service ne représentent cependant qu'à peine 4,5% de leurs revenus, l'ONG étant financée à 71% par des subventions gouvernementales. À la différence

³⁰⁰ Ses activités de « plaidoyer », plus politiques, sont menées en collaboration avec des syndicats hongkongais à destination des autorités l'archipel. Mais à la différence de la plupart des ONG hongkongaises que nous avons contacté, le HKWHC n'est pas engagé dans la dénonciation des FMN ou dans le soutien aux activistes chinois réprimés par le régime.

d'organisations spécialisées dans les pratiques managériales ou les ressources humaines, Health Non-Profit s'engage uniquement dans la RSE sous l'angle de l'hygiène et de la sécurité, avec pour objectif de mettre en place des « comités hygiène et sécurité » impliquant les travailleurs.

3.2.4. Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)

GIZ est une agence de coopération internationale comptant plus de 16 000 employés à travers le monde, et dont le gouvernement fédéral allemand est l'unique actionnaire. Elle travaille pour plusieurs ministères, et en particulier pour celui de la Coopération économique et du développement. Présente en Chine depuis la fin des années 1980, elle y emploie près de 200 salariés, avec pour mission de promouvoir un « *développement économique soutenable* » et de s'attaquer aux questions d'environnement et d'énergie (site Internet, GIZ). Son rôle a néanmoins considérablement évolué parallèlement au changement de statut de la Chine sur la scène internationale. Autrefois pays « en développement » bénéficiaire de nombreuses aides, la Chine est en phase d'être reconnue comme une « économie de marché » – en 2016 selon le calendrier de l'OMC. Cette évolution, qui peut entraîner des avantages sur le plan commercial, entraîne en revanche une raréfaction des subventions. La position du gouvernement fédéral allemand ne fait pas ici exception ; il demande en conséquence à l'antenne chinoise de GIZ de devenir auto-suffisante.

C'est l'une des raisons pour laquelle GIZ a fortement développé les activités de RSE, par le biais de partenariats avec des agences gouvernementales telles que le Mofcom ou la SASAC, ainsi qu'auprès d'acteurs privés. Devant l'étendue des activités de l'organisation, nous nous sommes focalisé lors de nos entretiens sur un projet mené en collaboration avec la municipalité de Wenzhou, consacré à la construction d'indicateurs d'évaluation de la performance sociale des PME (voir chapitre 9).

3.2.5. Business for Social Responsibility (BSR)

BSR dispose d'un statut à part dans le champ de la RSE. Créée aux États-Unis en 1992, elle se présente comme une organisation à but non lucratif engagée dans la promotion de la RSE. Les activités de « consultant » constituent sa principale source de revenus (12,97 millions de dollars US en 2013), et elle est en outre ouverte à l'adhésion des marques, ce qui représente pour elle une ressource non négligeable (3,37 millions de dollars US en 2013)³⁰¹. Pour BSR, l'activité de conseil n'est pas contradictoire avec le statut d'organisation à but non

³⁰¹ Viennent ensuite les conférences et séminaires (2,03 millions de dollars US) (BSR, rapport d'activité, 2014).

lucratif, dans la mesure où elle vise à « *encourager et permettre aux entreprises d'agir* », tout en s'assurant de collaborer avec des entreprises soucieuses de « *créer un monde juste et soutenable* » (site Internet, BSR)³⁰².

En réalité, ses activités dans l'industrie ne diffèrent pas fondamentalement des organisations à but lucratif, l'essentiel de ses activités consistant à proposer des services aux marques. Elle a par contre mis sur pied un centre de formation à destination du personnel gestionnaire des entreprises industrielles (China Training Institute – CTI) à Canton en 2003.

Premiers enseignements sur les organisations « expertes » : une marchandisation de l'activité de protection des travailleurs ?

Nous avons jusqu'à présent évoqué huit des dix organisations de la RSE experte regroupées dans notre étude. L'analyse de leurs documents internes et de communication ainsi que les entretiens menés avec leurs dirigeants ou salariés nous ont permis de les situer dans le champ de la RSE.

³⁰² Ce statut d'organisation à but non lucratif se retrouve selon BSR dans trois domaines : “[f]irst, our not-for-profit status symbolizes the fact that we are a mission-driven organization, and it provides additional credibility with both member companies and the wide range of stakeholders with whom we work. Second, our not-for-profit status strengthens our ability to receive funding from foundations and public-sector organizations for grant-supported work that is central to our mission. Third, the not-for-profit status ensures that we invest all of our earnings to further develop the organization, enabling us to pursue our mission” (site Internet de BSR).

Tableau n°5.5 : Les organisations de la RSE experte

| Nom | Statut | Vision, objectifs | Méthodes |
|--|--|---|---|
| Improve Consultancy | Entreprise | « Élever les conditions et travail et le niveau d'opération des usines » | Conseil technique à destination du management, « capacity-building », formations |
| Change Consultancy | Entreprise | « Apporter du changement, même si c'est peu » | Conseil avec attention portée à la communication, « capacity-building », formations, audits sociaux, recherche |
| HR Consultancy | Entreprise | « Améliorer les pratiques de RSE dans les usines » | Conseil spécialisé sur les ressources humaines, formations, « capacity-building » |
| Relief Non-Profit | ONG | « Explorer des pistes pour dépasser le travail bon marché en Chine et pour développer les droits humains » | Conseil, « capacity-building », formations, recherche, audits sociaux, formation aux travailleurs, assistance juridique |
| Alleviate Non-Profit | ONG – bureau Chine enregistré comme entreprise | « Promouvoir des conditions de travail sûres, justes et légales » | Conseil, « capacity-building », formations, recherche, audits sociaux, formation aux travailleurs |
| Health Non-Profit | ONG | Améliorer l'H&S des travailleurs | Mise en place de comités « H&S » |
| Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) | Agence de développement | « Promouvoir un développement économique soutenable » | Conseil aux organismes publics et aux entreprises |
| Business for Social Responsibility (BSR) | Association d'entreprises à but non lucratif | « Permettre aux entreprises d'agir » | Conseil, formations, « capacity-building » |
| CNTAC | Association industrielle « quasi-gouvernementale » | Redorer l'image de l'industrie chinoise ; adapter les entreprises chinoises à l'environnement concurrentiel ; aborder la question sociale d'une manière non-conflictuelle | Conseil, formations, « capacity-building » |
| OIT | Organisation internationale | Renforcer la mise en œuvre des conventions de l'OIT, en complément du droit national | Conseil, formations, « capacity-building ». |

Source : Auteur

Au regard de cette présentation des organisations expertes, nous pouvons établir un premier rapprochement entre la nature de l'organisation et le type de services proposés. À l'exception de BSR, les organisations à but non lucratif ont ainsi tendance à considérer la RSE comme une activité complémentaire au travail de terrain, leur permettant d'avoir une influence directe sur les FMN. Elle leur offre une porte d'entrée pour évoquer le droit des travailleurs et éveiller les consciences au sein des usines. Les entreprises visent quant à elles en priorité le management, certaines approches cherchant des améliorations techniques quand

d'autres sont davantage portés sur la gestion du personnel. La correspondance entre les deux est néanmoins partielle. Soulignant les difficultés d'enregistrement des ONG en Chine (voir chapitre 10), la directrice de HR Consultancy considère ainsi que ses activités sont en réalité assimilables à celles d'une organisation à but non lucratif. Alleviate non-profit, enregistrée comme telle aux États-Unis, rencontre quant à elles des difficultés à garantir un financement « tripartite » – provenant de financements publics et de donateurs privés à côté des contrats passés avec les entreprises – censé garantir son indépendance.

Ce double phénomène d'apparition de consultants privés et de ralliement des ONG à la RSE experte se traduit par la marchandisation de l'activité de protection des travailleurs. Ces organisations sont en effet rémunérées par les FMN pour mettre en œuvre des normes privées élaborées par ces dernières. Cette dynamique est renforcée par le changement de statut de la RPC sur la scène internationale, qui, entraînant une raréfaction des financements en provenance des organisations internationales³⁰³, incite une partie des acteurs engagés dans la défense des travailleurs à nouer des contrats auprès des FMN pour poursuivre leurs activités. Du point de vue de ces dernières, cette évolution peut être perçue comme un moyen de contourner le rapport de force en « asservissant »³⁰⁴ les organisations a priori critiques de leurs agissements et en les rendant dépendantes de ces contrats marchands.

Dans ce tour d'horizon des organisations de la RSE experte, deux d'entre elles bénéficient d'un statut à part. Après une période de suspicion des autorités chinoises, le China National Textile and Apparel Council (CNTAC), une agence proche du gouvernement, a été chargée de développer une norme « aux caractéristiques chinoises », fournissant aux usines les procédures et formations permettant de se réappropriier les critères éthiques. L'OIT a également trouvé dans la RSE un moyen d'accéder aux sites de production pour venir en aide aux travailleurs en contournant une partie des barrières politiques.

3.3. La norme CSC9000T : l'approche gouvernementale dans le secteur textile

L'agence « quasi-gouvernementale » (Hsueh, 2011) du secteur textile a décelé dans la RSE un moyen de se tailler un outil de politique industrielle certes moins dirigiste qu'à l'époque de la planification, mais susceptible d'être mieux adapté aux secteurs touchés par les restructurations des années 1990. La norme CSC9000T (China Social Compliance 9000

³⁰³ Le tarissement des fonds octroyés concerne aussi bien les grandes ONG, les fondations, les organisations intergouvernementales et les gouvernements nationaux.

³⁰⁴ Au sens où ces organisations leur procurent un service rémunéré.

Textile) a été créée en 2005 dans le but d'aider les usines chinoises à améliorer les conditions de travail via une approche non punitive, à destination du management, et s'inscrit dans le projet de construction d'une « société harmonieuse » (voir chapitre 2 sur la forme de l'État chinois dans la configuration institutionnelle)³⁰⁵.

Encadré n°5.4 : Quelques idiosyncrasies de la RSE chinoise

Dans les années 1990, le développement de la RSE en Chine a été porté par les FMN en réponse à la mobilisation de la coalition anti-sweatshop – les autorités et industriels chinois la considérant comme une forme élaborée de protectionnisme imposé par les Occidentaux. Mais après quelques années de réticences, et sous la pression grandissante de la société civile chinoise, les dirigeants chinois ont cherché à s'emparer à leur tour de ce phénomène pour lui donner une coloration en phase avec leurs objectifs. Leurs préoccupations se sont alors étendues au-delà des secteurs intensifs en main-d'œuvre peu qualifiée visés par les codes de conduite venus de l'étranger.

La première disposition légale fut prise en 2005, avec l'amendement de l'article 5 de la « Company law » stipulant que « *[d]ans ses opérations, une entreprise doit respecter les lois et règlements administratifs, la morale sociale et l'éthique des affaires. Elle doit agir en bonne foi, accepter la supervision du gouvernement et du public et porter le poids de ses responsabilités sociales [traduction]* ». L'année suivante, les entreprises cotées à la bourse de Shenzhen furent obligées à publier un rapport de développement durable (CCIFC, 2009). L'impulsion donnée à la RSE se traduit également par la tenue de discussions sur le Global Compact à Pékin en 2005, par la mise en place de centres de recherches dédiés à ces questions, ou encore par le développement de publications, de réseaux et de récompenses des entreprises les plus vertueuses, en collaboration avec le MOFCOM et d'autres organismes officiels. Les plus grandes entreprises chinoises – qu'elles soient publiques ou privées – ont clairement reçu le signal envoyé. Le nombre de rapports de développement durable publiés chaque année a ainsi considérablement augmenté au tournant des années 2010 – de 98 en 2007 à 663 en 2010 (WTO Tribune 2010), ceux-ci accordant une grande place aux enjeux environnementaux. Les sujets « sociaux » ou « sociétaux » sont généralement traités par des philanthropes au rôle grandissant dans la société chinoise. Entre soucis des capitalistes de « rendre à la société », assistance aux victimes de catastrophes et influence des valeurs confucéennes et bouddhistes, cette dernière question n'est pas à négliger dans le processus de construction d'un compromis social (Guiheux, 2015).

Association nationale du textile et de l'habillement créée en 2001, le CNTAC partage avec les gouvernements locaux et la chambre de commerce (CCC-T : China Chamber of Commerce for Import and Export of Textile and Apparel) la supervision du secteur. La majeure partie de ses employés sont d'anciens fonctionnaires du ministère du Textile supprimé en 1993, dont elle occupe les locaux de la prestigieuse avenue ChangAn, à deux pas de la place Tian An Men. Qualifiée par Hsueh de « *quasi-gouvernement business and sector*

³⁰⁵ Avec la CSC9000T, le CNTAC affirme « *avoir adopté la construction d'une société harmonieuse comme son objectif, en reprenant les lois existantes et les réalités chinoises comme repère, et l'autodiscipline comme point de départ* » (CNTAC, 2009, p.11 [traduction]). Il espère également « *guider les entreprises à poursuivre un mode de gouvernement plus scientifique et établir des stratégies de responsabilité sociale à long terme* » (CNTAC, 2009 [traduction]), le « développement scientifique » étant un autre concept développé par les dirigeants chinois au début des années 2000 et indiquant l'intention de « *placer l'homme au centre de toutes les préoccupations, et parvenir à un développement intégral, harmonieux et durable sur les plans économique et social* » (Quotidien du peuple, en ligne).

association »³⁰⁶, cette association fonctionne de manière similaire à une fédération des associations sectorielles locales – sur lesquelles elle n'exerce pas d'autorité –, dont le rôle est de faire le lien entre le gouvernement et les entreprises du secteur (Hsueh, 2011). Techniquement, la CNTAC s'est vue octroyer le statut d'entreprise d'État (SOE) lorsque ses biens ont été transférés à la SASAC. Mais le peu de fonds gouvernementaux qu'elle reçoit l'amène à développer des activités de conseil auprès de son réseau d'entreprises et des organisations locales, à vendre ses publications et à organiser des foires commerciales.

La Responsible Supply Chain Association (RSCA), établie en 2005 sous la supervision de la CNTAC, est chargée de la mise en œuvre de la CSC9000T. Cette norme est conçue comme un outil de soutien aux entreprises spécifique au secteur textile et dont les intentions peuvent être synthétisées en trois domaines : redorer l'image de l'industrie chinoise sans subir les instruments de RSE des FMN ; adapter les entreprises chinoises à l'environnement concurrentiel et aux nouvelles exigences environnementales ; et aborder les questions sociales d'une manière non conflictuelle, en prévenant l'apparition de tensions.

3.3.1. Un instrument de défense de la réputation de l'industrie chinoise

Si l'on se fie à Sun Ruizhe, directeur de la RSCA et vice-président de la CNTAC, l'élaboration de la CSC9000T vise un double objectif :

« In promoting CSC9000T, CNTAC has two primary goals: 1) helping Chinese suppliers become more proactive regarding CSR improvements; and 2) helping Western audiences build more understanding of Chinese suppliers. This is a process that will require mutual trust and will take time » (Sun Ruizhe, in BSR, 2006).

Le premier point évoqué ici renvoie à la nécessité d'une méthode mieux adaptée aux entreprises chinoises, reposant sur une logique d'accompagnement sur le long terme davantage que sur la sanction imposée par les donneurs d'ordres. Sun précise plus loin :

“Instead of having suppliers passively react to CSR audits, CSC9000T gives Chinese suppliers the tools and resources they need to proactively address CSR challenges in a way that takes into account the demands of the Chinese operating environment. The system also allows a factory to focus not on a one-time audit, but instead on a longer term continuous improvement plan” (Sun Ruizhe, in BSR, 2006).

Pour faciliter la prise en main de cette norme par les entreprises chinoises, et considérant que « *les entreprises chinoises partent de plus loin* » (entretien, Hu Kehua, 2010), le niveau d'exigence est délibérément moins élevé que dans les codes de conduite inspirés des FMN. La CSC9000T est ainsi calquée sur le droit chinois et ne va pas au-delà. Elle est régulièrement mise à jour en fonction des évolutions juridiques, à l'image de la création d'une

³⁰⁶ Ce terme fait allusion aux Government-Organized Non-Governmental Organisations (Gongo), créées par le gouvernement pour gérer des questions sociales ou environnementales, mais peu autonomes.

nouvelle section consacrée à la protection de l'environnement à la suite des avancées légales dans ce domaine³⁰⁷. À l'instar des autres dispositifs de la RSE experte, des lignes directrices sont fournies aux usines pour accompagner le processus de mise en œuvre.

Le deuxième objectif énoncé par Sun consiste à faire reconnaître la spécificité de l'industrie chinoise non seulement aux marques, mais également aux décideurs politiques occidentaux. Le développement des normes RSE – qui coïncide avec la période de préparation d'entrée de la Chine à l'OMC – a en effet été perçu par les autorités chinoises comme une forme de protectionnisme déguisé de l'Amérique du Nord et de l'Europe, et en fin de compte comme une atteinte à la souveraineté chinoise sur les questions de gouvernance sociale (Harpur, 2011). Cette norme participe donc d'une volonté de reprendre la main sur la définition de ces standards, comme évoqué dans la lettre d'information de la CSC9000T :

« the ministry of commerce should adopt various policies and measures to widely promote CSC9000T to exporting enterprises in the textile and apparel industry so as to restrain the pretext for protectionism » (CNTAC, 2009, p. 14).

Le juriste Harpur soutient que derrière la promotion de la CSC9000T se lit la crainte de voir des barrières non tarifaires sur des critères éthiques inscrites dans la loi des pays occidentaux³⁰⁸, l'inquiétude étant selon lui focalisée sur le risque que la norme SA8000 puisse un jour être imposée par la puissance publique dans les échanges commerciaux internationaux (Harpur, 2011).

³⁰⁷ Pour Sun, cette volonté de s'adapter aux normes légales chinoises contribue au succès de la CSC9000T : “[this support] stems from the fact that the system is more closely tailored to the Chinese market. For example, its guidance regarding labor agreements has a strong focus on migrant labor and its working hours regulation considers Chinese legal systems for managing this challenge (comprehensive working hours versus unfixed working hours systems). **Additionally, some topics such as Freedom of Association are addressed in ways that are more prudent for the Chinese operating environment**” (Sun Ruizhe, in BSR, 2006 [souligné par nous]).

³⁰⁸ Ces barrières commerciales sont qualifiées de « bleues », en référence à la défense de l'emploi des cols bleus dans les pays anciennement industrialisés.

Encadré n°5.5 : La RSE : de normes souples à des règles de droit ?

Comme évoqué plus haut, l'une des spécificités des normes de RSE est de reposer sur l'incitation marchande – souvent perçue comme une contrainte par les sous-traitants – et non sur des lois coercitives, la condamnation de Nike dans l'affaire Kasky sur la base du contenu de son code de conduite faisant ici figure d'exception. Plusieurs ONG et auteurs critiques de la RSE plaident pourtant en faveur d'une intervention des tribunaux dans les pratiques d'approvisionnement des FMN (Baker, 2001).

Les craintes des autorités et des industriels chinois de voir les critères éthiques s'ériger en barrières commerciales plus solides à l'avenir ne sont pas pour autant intégralement infondées. Les États occidentaux se sont en effet impliqués dans la promotion de la RSE, à travers la création de la FLA aux États-Unis ou de l'ETI au Royaume-Uni. Une charte a également été élaborée par l'Union européenne en concertation avec le secteur des chaussures, entraînant le financement d'un programme de formation à SAI auprès des sous-traitants chinois. Selon Harpur, ce partenariat a également fourni à la commission européenne l'occasion d'explorer des pistes susceptibles de mener à l'imposition de standards de travail aux usines chinoises, sans donner suite jusqu'à présent (Harpur, 2011).

Ce n'est pour l'instant qu'à une échelle plus modeste que les pressions de la coalition anti-sweatshop se sont traduites par des avancées légales. À la suite du Maine, plusieurs États américains, dont la Californie et la Pennsylvanie, ont en effet adopté des régulations interdisant aux entreprises fournissant les organismes publics de faire produire des biens dans les « ateliers de misère » situés sur le sol américain ainsi qu'à l'étranger (Harpur, 2011). En France, une proposition de loi sur le « devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre » a été adoptée par l'Assemblée nationale le 30 mars 2015. Sa mise en œuvre soulève en revanche un certain nombre d'interrogations, de par son caractère extraterritorial et l'ampleur des domaines concernés (conditions de travail, environnement, droits de l'homme, etc.) (Tonnelier, 2015).

Ces récentes avancées démontrent qu'à terme, il n'est pas à exclure que le juge soit amené à se prononcer sur les comportements de la FMN et de ses sous-traitants. En effet pour Jeammaud, « *[p]eu importe finalement ce dont [le code de conduite] traite, cette possible vocation à servir de modèle suffit à admettre sa juridicité, c'est-à-dire sa signification de corps de règles de droit ; et sur ce point, tout dépendra de l'interprétation que l'on pourra faire de lui et de ses dispositions (A. Jeammaud, 2006)* » (in Julien, 2013, p. 51).

3.3.2. Un instrument de politique industrielle

Après avoir été l'un des symboles du développement industriel, le secteur textile est confronté depuis le milieu des années 2000 à des difficultés croissantes, dans un contexte de hausse des coûts salariaux, d'intense compétition et de nouvelles exigences environnementales (cf. chapitre 8). Alors que le gouvernement central a abandonné le contrôle de la politique industrielle dans les secteurs privatisés (Huchet, 2014), le CNTAC s'est taillé dans la CSC9000T un instrument de soutien aux entreprises plus adapté à ses prérogatives. Les lignes directrices et les formations visent ainsi à aider les entreprises du secteur textile – souvent des PME faiblement dotées en personnel qualifié – à acquérir les compétences techniques et organisationnelles permettant d'assurer une production de qualité dans des délais restreints. Et si les FMN peuvent brandir la menace de la rupture de commandes pour convaincre leurs sous-traitants, le CNTAC dispose quant à lui de leviers plus politiques pour inciter les usines à adopter la CSC9000T. Outre les relations étroites

entretenu avec les gouvernements locaux, les efforts consentis pour se conformer à cette norme conditionnent en effet l'octroi de subventions et d'allègements de taxes³⁰⁹.

3.3.3. Un instrument de gouvernance sociale non conflictuel

Le textile est l'un des premiers secteurs touchés par les privatisations dans les années 1990, les entreprises ayant dû pour rester compétitives abandonner la prise en charge de la reproduction sociale autrefois assurée par la *danwei*. La main-d'œuvre des entreprises du textile étant très largement composée de travailleurs migrants, les industriels ne peuvent aujourd'hui ignorer la montée du mécontentement ouvrier. La CSC9000T adresse donc la question sociale d'une manière spécifique. Dans le contexte difficile rencontré par les entreprises textiles depuis la crise de 2008, il est tout d'abord nécessaire pour convaincre les usines d'adopter une approche ne remettant pas en cause leurs marges, en associant les gains de productivité à l'amélioration des conditions de travail. Contrairement aux codes de conduite inspirés de l'OIT, la CSC9000T repose en outre, à l'image du droit chinois, sur une conception individualisée des relations de travail, ne laissant pas de place aux conflits collectifs. La manière dont la liberté d'association est ainsi abordée de manière « prudente » (voir note de bas de page n°307) la norme ne reconnaissant qu'un syndicat unique³¹⁰. Et si la négociation collective est mentionnée, le droit de grève permettant de lui donner du sens, lui, ne l'est pas.

La dernière organisation de la RSE experte évoquée dans notre travail s'est au départ montrée également suspicieuse à l'égard de la RSE – pour des raisons bien différentes à celles des autorités chinoises. Elle est pourtant celle qui fixe les normes à suivre en matière de défense des travailleurs, et bénéficie en ce sens d'un rôle central dans le champ de la RSE.

3.4. L'Organisation Internationale du Travail (OIT) et la RSE

Intégrée au système des Nations-Unies dans l'après-guerre, la légitimité de l'OIT repose sur le pouvoir d'États-Nations devant chaque année rendre des comptes sur la mise en œuvre des conventions qu'ils ont ratifiées. Dès le départ, le tripartisme entre représentants des travailleurs, des employeurs et la puissance publique fait partie de son ADN. Les actions

³⁰⁹ La lettre d'information de la CNTAC mentionne que “[w]hile selecting enterprises that may enjoy beneficial industrial policies, hard-and-fast requirements for CSR performances indicators shall be incorporated into the implementation of such policies[...]. Textile and apparel enterprises that enjoy policy support should be required to establish the CSC9000T management system » (CNTAC, 2009, p. 11).

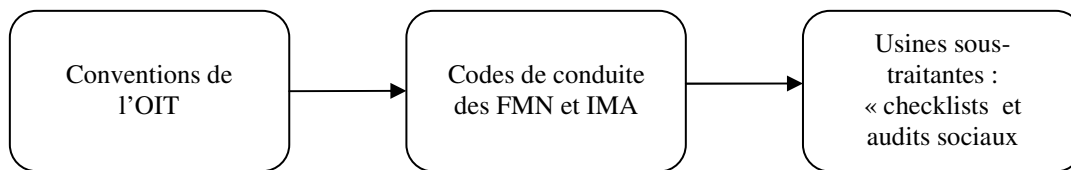
³¹⁰ On remarque ainsi l'usage du singulier pour évoquer le syndicat dans la version anglaise : “[t]he enterprise shall respect the right of employees to form and join **the trade union** and to bargain collectively” (souligné par nous).

unilatérales initiées par les entreprises sont ainsi perçues comme un court-circuitage de ce principe et ont naturellement provoqué la suspicion au sein de l'OIT. Comme nous l'avons constaté durant notre expérience pékinoise de 2010, toute initiative susceptible d'être utilisée à des fins de légitimation par les FMN risque de susciter des réticences à Genève.

Encadré n°5.6: Les codes de conduite, cure de jouvence pour l'OIT ?

Établie en 1919 par le traité de Versailles, l'OIT est la plus ancienne des organisations du système des Nations Unies. La remise en cause de la configuration « inter-gouvernementale » a cependant accompagné sa perte d'influence à partir des années 1970. Paradoxalement, le développement de normes privées semble lui avoir redonné une place importante dans le jeu international, la quasi-totalité des codes de conduite faisant référence à ses conventions. Les FMN y voient un moyen de tirer une légitimité de la plus haute institution censée incarner la volonté générale en matière de droit des travailleurs, et d'apporter ainsi une réponse à la critique des ONG qui considèrent elles aussi le respect de ces textes comme un objectif à atteindre. Depuis ses bureaux de Genève, se pose alors pour l'OIT la question de l'opportunité du recours à des normes privées pour promouvoir la protection des travailleurs à travers le monde.

Schéma n°5.1: De Genève à Yiwu : l'odyssée des droits fondamentaux



Source : Auteur

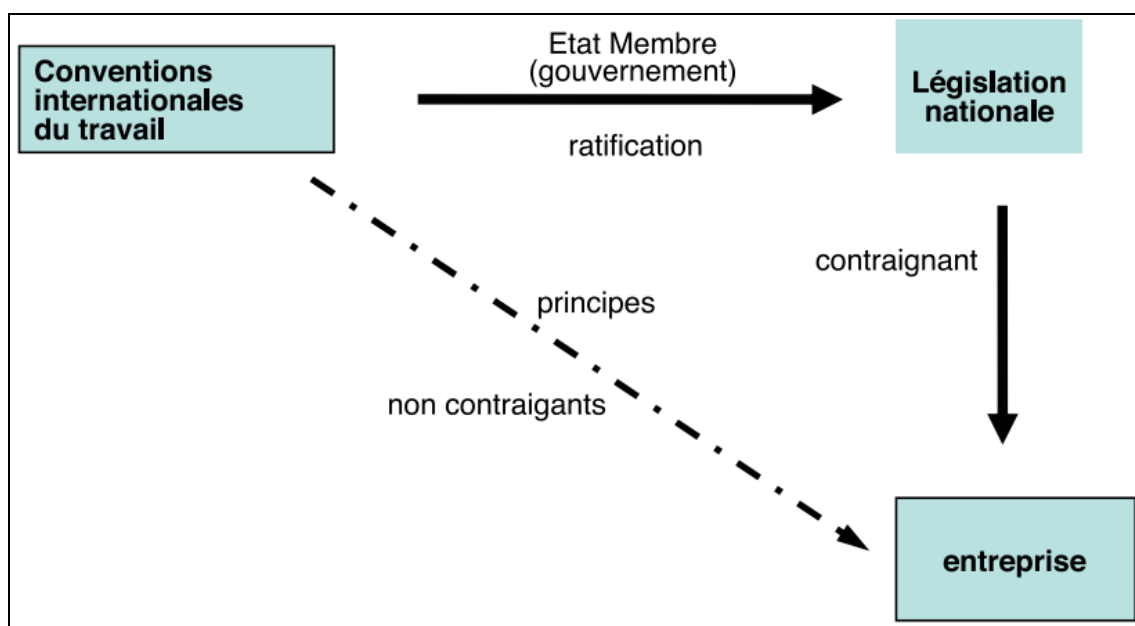
Sans fermer la porte à des collaborations avec des initiatives privées, le conseil d'administration a tenu à rappeler que l'inspection du travail devait rester une prérogative publique, et que « *les initiatives de vérification privées ne [devraient] pas se substituer à l'inspection du travail ni servir à pallier son manque de moyen* ». Considérant que « *[d]es synergies doivent être trouvées lorsque les objectifs de ces initiatives et ceux de l'inspection du travail coïncident, notamment en matière d'amélioration des conditions de travail* », le conseil d'administration précise que « *[l]es initiatives de vérification privées ne peuvent jouer qu'un rôle complémentaire en aidant les entreprises à satisfaire aux exigences légales* » (Bureau International du Travail, 2013, p. 6).

3.4.1. La position de l'Organisation Internationale du Travail sur la RSE

La vision de l'OIT sur le sujet est cependant loin d'être monolithique. Économiste au sein de l'organisation, Daniel Vaughan-Whitehead a par exemple lancé en 2009 le Fair Wage Network en partenariat avec Aret Van Heerden, alors président de la Fair Labor Association. Regrettant la lenteur des changements au sein de l'OIT, il considère que le rôle d'expertise auprès des gouvernements doit être complété par une action concertée avec les entreprises, et s'appuie sur la question des salaires comme porte d'entrée pour entamer les discussions.

À côté des initiatives individuelles, l'institution elle-même n'est pourtant pas restée statique. Prenant acte de l'évolution des rapports économiques mondiaux dans l'après Bretten-Woods³¹¹, l'OIT a ainsi élaboré dès 1977 la « *déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale* » (BIT, 2013), amendée en 2000 et en 2006, et mis sur pied l'Unité des entreprises multinationales et de l'engagement auprès des entreprises multinationales, chargée de son suivi. Le schéma suivant synthétise la vision de l'OIT sur la RSE : plutôt qu'une compétition entre droits « dur » et « mou », l'organisation préfère voir dans les codes de conduite un moyen de dynamiser la mise en œuvre des conventions de l'OIT, les règles informelles servant en fin de compte à renforcer le droit national. Ils peuvent en outre amener des sous-traitants des pays n'ayant pas ratifié les conventions à respecter les normes de l'OIT (Julien, 2013).

Schéma n°5.2: Les conventions internationales du travail et les entreprises



Source : Bureau International du Travail (2010)

C'est surtout dans la deuxième moitié des années 2000 que ce nouveau positionnement de l'OIT s'est traduit concrètement, avec la multiplication des partenariats public-privé (PPP).

³¹¹ Le déclin de l'influence de l'OIT se mesure notamment dans les années 1990 à l'aune de la montée en puissance de l'OMC. En dépit des demandes de la première, l'OMC a refusé d'introduire des « clauses sociales » dans les accords commerciaux au tournant des années 2000. Son orientation néolibérale et l'opposition des pays du Sud, qui voient dans ces standards une forme de protectionnisme déguisé, conduisent l'OMC à se prononcer en faveur d'une simple « collaboration » avec l'OIT dont la nature n'est pas clairement définie (Wilkinson, 2002). L'une des faiblesses structurelles de l'OIT tient dans la faiblesse de ses moyens d'action – le dialogue et la persuasion –, n'étant pas dotée de dispositif coercitif comparable à l'organe de règlement des différends (ORD) de l'OMC.

Le succès du programme « Better Work », initié au Cambodge en 2006 à destination d'usines sous-traitantes et aujourd'hui en cours dans huit pays, est emblématique de cette évolution.

L'OIT est aujourd'hui engagée directement dans quatre dispositifs à destination des entreprises menés par des organismes internationaux. Elle collabore au sein des Nations-Unies sur le Pacte Mondial, ainsi que sur les Principes Directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH). Elle cherche également à harmoniser ses textes des Principes Directeurs de l'OCDE et participe à des séances de formation. Elle a enfin participé à l'élaboration de la norme ISO26000 dont elle continue à assurer le suivi. Et pourtant, le Conseil d'administration de l'OIT soulignait fin 2014 que « *l'Organisation devait s'engager plus activement dans les initiatives internationales sur le comportement des entreprises de manière à assumer un rôle de chef de file et éviter les contradictions entre les différents textes et l'apparition d'une insécurité juridique* » (Bureau International du Travail, 2014, p. 1). Quelques mois plus tard, le directeur général Guy Ryder confirmait lors d'une réunion publique que l'OIT avait « pris du retard » dans le développement de la RSE (Ryder, 2015).

3.4.2. L'Organisation Internationale du Travail en République Populaire de Chine

La Chine a beau être membre fondatrice de l'OIT depuis 1919, le pouvoir communiste ne s'est au départ pas senti contraint de respecter les conventions ratifiées par les nationalistes du Guomindang. Il a fallu attendre la convention annuelle de l'OIT à Genève en 1983 pour qu'une délégation de RPC prenne part aux travaux de l'Organisation, avant qu'une antenne soit installée à Pékin l'année suivante. Les relations se sont tendues en 1989, l'OIT étant accusée d'avoir apporté un soutien aux syndicalistes indépendantistes des Workers Autonomous Federations (WAF), tandis que la confédération internationale des syndicats libres (CISL) portait réclamation devant l'organisation internationale en réponse à la répression subie par ces activistes. Formellement, la coopération entre le gouvernement chinois et l'OIT n'a pourtant pas été suspendue, et se renforça à partir de 1992. Depuis lors, une relation complexe et teintée de suspicion s'est instaurée entre les deux entités, le gouvernement étant demandeur d'expertise pour la mise en œuvre des conventions les moins controversées, tout en refusant de se plier aux principes fondateurs de l'OIT. Et si la position à adopter vis-à-vis d'un pays refusant un tripartisme effectif fait débat à Genève, la ligne directrice consiste à privilégier la coopération, et à chercher par tâtonnement des alternatives à l'absence de droits industriels. Les échanges donnent lieu d'une part à des discussions sur le

long terme sur des sujets relativement abstraits tels que les institutions du « marché du travail » ou de la sécurité sociale, ainsi qu'à la mise en œuvre de projets de terrain limités dans le temps, par exemple sur la lutte contre les discriminations ou les maladies infectieuses au travail. Le développement en collaboration avec le MOHRSS, la CEC et l'ACFTU d'une version chinoise de l'agenda « decent work » de l'OIT (2006-2015) fournit aujourd'hui le cadre de cet arrangement (Bureau International du Travail, 2013).

Le programme SCORE

Initié en Chine en 2007 par l'OIT, le programme SCORE (Sustaining Competitive and Responsible Enterprises) vise à améliorer la productivité et la qualité des PME industrielles par le développement de bonnes pratiques dans les ateliers. Financé par le Secrétariat d'État à l'Economie (SECO), ainsi que par la Norwegian Agency for Development Cooperation (NORAD) à partir de 2010, il fait partie des programmes répliqués dans plusieurs pays et coordonnés depuis Genève par un conseiller technique en chef³¹². L'expérience chinoise a ainsi joué un rôle moteur dans l'élaboration de la méthode à l'international, qui incarne avec le programme « Better Work » le glissement du positionnement de l'OIT du point de vue opérationnel.

SCORE est également l'un des programmes les plus dynamiques du bureau de Pékin. Le changement de statut de la Chine dans les relations internationales a en effet une incidence directe sur les financements accordés à l'antenne chinoise du BIT, entraînant le non-renouvellement de plusieurs programmes – et des postes associés. Alors que durant notre période de stage de 2010, les bureaux s'étendaient sur deux étages d'un immeuble du quartier des ambassades, ces restrictions ont conduit l'organisation à abandonner près de la moitié de sa superficie lors de notre dernière visite en 2013. Mais dans le même temps, l'équipe du programme SCORE s'était quant à elle élargie à un troisième membre recruté à temps plein.

À l'origine suspicieuse à l'égard de la RSE, l'OIT s'y est donc finalement rallié dans l'espoir de retrouver des marges de manœuvre, à une période où les États sont plus concernés par leur attractivité que par la mise en place des règles de protection des travailleurs susceptibles de freiner les échanges internationaux. En RPC, elle parvient par le biais du programme SCORE à atteindre les travailleurs dans les ateliers.

³¹² Il s'est depuis étendu à huit autres pays : Pérou, Colombie, Bolivie, Ghana, Afrique du Sud, Inde, Indonésie et Vietnam.

Les ONG de défense des travailleurs du sud de la Chine ont également été amenées à se positionner vis-à-vis de la RSE, faisant émerger une ligne de clivage entre celles cherchant à profiter de la pression exercée sur les donneurs d'ordres pour déployer leurs actions dans les usines, et celles qui refusent d'encourager toute initiative susceptible d'être récupérée par les FMN à des fins de légitimation.

Section 4 - Favoriser la reprise en main de la RSE par les travailleurs : la RSE « participative »

Afin de compléter ce panorama des acteurs de la RSE chinoise, il convient pour finir d'évoquer une troisième manière d'envisager l'engagement dans la RSE, en portant cette fois-ci notre attention sur les ONG de Hong Kong et Chine méridionale spécialisées dans le soutien aux travailleurs de l'industrie (ONGT). Leurs critiques grandissantes formulées à l'égard des pratiques des FMN témoignent d'une montée en puissance depuis les années 2000 des organisations chinoises et hongkongaises au sein de la coalition anti-sweatshop. Leur volonté de prendre part à la RSE est mue par le sentiment que la définition du contenu de la RSE ne peut être laissée entre les mains des seules FMN, et vise à impliquer davantage les travailleurs dans sa mise en œuvre. Leur stratégie a abouti depuis le milieu des années 2000 à la mise en place de comités de travailleurs élus démocratiquement dans les usines sous-traitantes, dont l'objectif est de défendre les intérêts de la main-d'œuvre dans des négociations avec la direction.

L'identification des organisations engagées dans la RSE participative fera l'objet d'un développement particulier dans le chapitre 10, car il convient pour comprendre leurs motivations de retracer leur rôle dans la défense des travailleurs chinois. Nous distinguons d'ores et déjà schématiquement deux types d'ONGT : les premières sont impliquées dans des campagnes de dénonciation des agissements des FMN, et entretiennent des liens étroits avec la coalition anti-sweatshop dans ce que Xu qualifie d'« activisme pro-travail transfrontalier » (Xu, 2012). Les secondes, plus discrètes, se sont dès leur création spécialisées dans les activités de soutien aux travailleurs sur les questions légales ou de santé. Ces deux types d'organisations ont dû depuis la fin des années 1990 prendre position face à la montée en puissance des stratégies de protection de la réputation des FMN, étant sollicitées pour prendre part aux dispositifs déployés par les FMN et les initiatives multiacteurs³¹³. Tout en mettant un

³¹³ Certaines d'entre elles se sont d'ailleurs positionnées dès leur création, étant apparues dans la foulée de mobilisations dénonçant le rôle des FMN en Chine.

point d'honneur à jouer un rôle de contre-pouvoir aux FMN dans la mondialisation³¹⁴, elles optent néanmoins pour une stratégie visant à « maximiser » la RSE (entretien, Tony Fung, 2012).

Que ces organisations se consacrent au soutien direct aux travailleurs ou à documenter et rendre publique l'exploitation dont ils sont victimes, leur objectif au niveau le plus fondamental consiste à faire pression pour le développement d'un mouvement de travailleurs indépendant des pouvoirs politique et économique, seul capable selon elles de contribuer à l'amélioration durable de leur sort. Elles partagent en ce sens très largement la vision de l'OIT, véhiculée par les codes de conduite. La critique des FMN porte ainsi moins sur les normes de la RSE en tant que telles que sur le décalage entre leur contenu et la situation observée au quotidien. La RSE experte, dans la mesure où elle ne vient pas amender l'asymétrie structurelle entre donneurs d'ordres et producteurs, et qu'elle n'offre pas aux travailleurs la possibilité de s'organiser face aux employeurs, n'est pas non plus considérée comme une avancée³¹⁵.

Plutôt que d'opter pour une posture exclusivement dénonciatrice des FMN, une partie de ces organisations cherche à partir des années 2000 à faire pression pour une plus grande participation des travailleurs dans les dispositifs de RSE. Mais alors que l'approche experte repose sur des normes techniques mises en œuvre en concertation avec le management, les ONGT – dont l'intervention est financée par les FMN – cherchent à mettre en place une structure au sein de l'usine permettant aux travailleurs d'exprimer et de défendre leurs propres intérêts collectivement, indépendamment du patronat. Les activistes prennent ainsi leurs distances avec l'interprétation « gagnant-gagnant » de la RSE qui sous-estime selon eux le poids des conflits d'intérêts au sein de l'entreprise.

Trois raisons expliquent qu'un nombre important d'ONGT du sud de la Chine, pourtant hostiles aux FMN, aient accepté de s'engager dans des programmes à leurs côtés. Tout d'abord, une partie de ces organisations sont apparues et existent aujourd'hui grâce à la solidarité internationale, leurs ressources financières dépendant de dons privés ou de grandes ONG internationales. Or comme nous l'avons évoqué plus haut, l'impulsion donnée à la RSE

³¹⁴ L'un des moments fondateurs dans l'apparition de la branche hongkongaise de la coalition anti-sweatshop est la mobilisation ayant suivi l'incendie de l'usine de jouets Zhili à Shenzhen, sous-traitant de la marque italienne Chicco, ayant causé la mort de 87 travailleurs et blessé 47 autres en 1993. Une campagne est alors menée par des activistes de Hong Kong impliquant les ONG Asia Monitor Resource Center et le Hong Kong Christian Industrial Committee, relayée jusqu'en Europe, pour demander des compensations pour les familles des personnes tuées et subvenir aux besoins des rescapés.

³¹⁵ Dans les termes de Boltanski et Chiapello, les ONGT estiment que l'épreuve de la RSE mise en conformité n'est pas réalisée, et ne se reconnaissent pas dans les objectifs de l'épreuve experte.

est consubstantielle de l'apparition de la coalition anti-sweatshop visant à pousser les FMN à rendre des comptes sur leurs pratiques. Refuser la RSE reviendrait alors à se priver du rapport de force établi sous la pression des consommateurs occidentaux. Deuxièmement, l'engagement dans des dispositifs soutenus par les FMN est perçu comme un moyen de contourner les obstacles politiques contraignant l'activité des ONG en Chine continentale. Sous le parapluie des marques, les activistes se voient ainsi octroyer un accès aux usines pour entrer en contact avec des dizaines, voire des milliers de travailleurs à chaque programme. Ils n'hésitent pas non plus à camoufler certaines de leurs activités de soutien aux travailleurs sous l'étiquette d'une RSE aujourd'hui considérée comme peu sensible par les autorités chinoises. Enfin, ces organisations de taille restreinte et aux ressources limitées voient dans le financement de projets par les marques un moyen de poursuivre leur travail, même si la RSE reste pour eux une activité minoritaire.

Il convient cependant de souligner que la pratique consistant à faire financer des programmes de soutien aux travailleurs par les FMN ne fait pas consensus parmi les ONG de Hong Kong. Les représentants de plusieurs de ces organisations concèdent ainsi que la mise en place de comités de travailleurs représente une avancée par rapport aux codes de conduite, mais n'en ont pas moins adopté une position de principe hostile à toute forme de collaboration susceptible de contribuer au dédouanement des marques. Ils constatent en effet que plus de vingt ans après l'écriture des premiers codes de conduite, la RSE n'a pas permis de lutter efficacement contre les « ateliers de misère ». Pire, elle semble s'accorder avec la vision gouvernementale de pacification des relations de travail contre laquelle ils luttent. L'ONGT China Labour Bulletin (CLB) assimile ainsi les codes de conduite aux contrats collectifs imposés de manière top-down sans consultation des principaux concernés (CLB, 2015). Or la seule option viable selon eux consiste à promouvoir la constitution de syndicats contrôlés par des travailleurs capables de négocier librement avec les FMN. Le CLB considère ainsi que les efforts de RSE devraient se focaliser sur la signature de contrats collectifs impliquant les travailleurs et sur l'élection démocratique de syndicats à la base. Nous reviendrons plus en détail sur la position de l'ONGT Asia Monitor Resource Center (AMRC), qui après avoir pris part à la première expérience de mise en place de comités de travailleurs au début des années 2000, développe depuis un argumentaire hostile à la RSE, qui conduit surtout, d'après elle à repousser la constitution d'un mouvement de travailleurs indépendant³¹⁶.

³¹⁶ Au moment d'écrire ces lignes, nous prenons conscience que l'un des biais de notre enquête consiste à avoir privilégié les ONGT prenant part aux programmes de RSE, et à avoir consacré peu de temps à celles qui y sont hostiles. À Hong Kong, nous n'avons interviewé que l'AMRC et le CLB représentant cette deuxième position.

La césure entre les « pro » et « anti » RSE ne s'exprime cependant pas toujours si clairement. À l'évocation d'une responsable d'ONGT engagée dans des programmes de RSE participative, le directeur de l'AMRC reconnaît qu'il s'agit d'« *une activiste, elle travaille avec nous* » et qui cherche réellement à promouvoir la participation des travailleurs (entretien, AMRC, 2013 [traduction]). L'ONG SACOM, qui incite les FMN à soutenir la mise en œuvre de dispositifs de RSE « participative », considère pour sa part ne pas être en désaccord fondamental avec l'AMRC et le CLB, mais préfère opter pour une approche « pragmatique » consistant à « manipuler » le contenu de la RSE :

« we don't totally disagree with them. CSR is an excuse, a public relation strategy, not focused on workers' rights. But we take a more practical, pragmatic approach: we don't have other way to connect with workers [...] CSR is an open concept, you can manipulate it and fight on the content of CSR. If we don't take part, we let brands define what is the content of CSR. We fight for a workers' rights CSR rather than a corporate CSR » (entretien, SACOM, 2013).

Selon les membres de l'organisation, la ligne de démarcation la plus signifiante se situe entre les organisations de la RSE experte qui acceptent de jouer le jeu des FMN, et celles qui au contraire prennent réellement la défense des travailleurs :

« the AMRC position is: "why don't we develop our own weapons?", and the SACOM position is: "we don't have enough power, we can't develop our own weapons". Based on our limited power, we want to use their [of multinational corporations]. [...] Some consultants pretend to be labor organization, but they patronize workers. We don't want to build a good name for companies. Some consultants give nice reports to brands, but we're not using this approach" (entretien, SACOM, 2013).

L'attachement à dénoncer les conditions de travail dans l'industrie chinoise pour maintenir une pression sur les marques est pour SACOM un trait d'union plus fort que le clivage sur le bienfondé de la participation à des programmes de RSE.

Conclusion

Ce cinquième chapitre avait pour objectif de proposer une représentation du champ de la RSE dans l'industrie chinoise. La présentation des organisations a été complétée par un éclaircissement de leurs projets respectifs. Cette analyse a débouché sur une typologie de trois approches qui sera prolongée par l'examen approfondi des dispositifs.

Ce travail d'identification de la RSE chinoise ainsi que les développements des chapitres suivants reposent sur une enquête de terrain menée dans la première moitié des années 2010. L'étude approfondie d'un programme mené par le BIT-Pékin nous a ouvert

La responsable de l'ONG Labour Action China (LAC), que nous savons également critique sur la question, n'était pas disponible lors de notre dernier passage à Hong Kong.

l'accès à la diversité de la RSE chinoise. Cette enquête nous a mené dans la Chine industrielle côtière, de Dalian à Shenzhen, à la rencontre des porte-parole des FMN et des activistes convaincus, ayant pour cela recours à des instruments d'observation variés.

Dans la perspective de l'économie des grandeurs, nous montrons que les dispositifs de RSE sont assimilables à des épreuves par le biais desquelles les FMN doivent démontrer leur détermination à protéger les travailleurs produisant pour elles. Les virulentes accusations des années 1990 ont ainsi donné lieu à la multiplication des codes de conduite. Ces normes privées, jugées trop peu contraignantes pour les donneurs d'ordres, n'ont cependant pas suffi à contenir la critique de la coalition anti-sweatshop.

Une deuxième approche a alors consisté à faire intervenir sur les sites de production des experts capables de lier les préoccupations de la direction des usines aux normes visées par les codes de conduite. Des organisations aux profils divers, motivées par la nécessité de trouver des fonds, de redorer l'image de l'industrie chinoise, ou de contourner les barrières politiques pour accéder aux usines ont ainsi développé des programmes de soutien aux usines.

Des activistes du sud de la Chine continuent cependant de dénoncer des codes de conduite ne dépassant pas le stade des bonnes intentions, ainsi qu'une approche paternaliste laissant les principaux concernés à l'écart des programmes de RSE. Pour ne pas laisser les FMN décider seules de son contenu, une partie des ONG de défense des travailleurs acceptent de s'engager dans des programmes visant à donner aux travailleurs un avant-goût de l'action collective, conformément à leur projet de promotion d'un syndicalisme indépendant des pouvoirs politique et économique.

Chacune des approches identifiées dans ce chapitre (mise en conformité, experte, et participative) se traduit au niveau opérationnel par des dispositifs dont le contenu et la mise en œuvre seront étudiés dans trois chapitres distincts (7, 9 et 10). Il convient au préalable de présenter le modèle d'analyse nous permettant de faire le lien entre le niveau des formes institutionnelles et l'examen des pratiques au sein des entreprises.

Chapitre 6 - Des institutions aux entreprises : le modèle d'analyse du potentiel régulateur de la RSE

Nous avons dans ce chapitre l'intention de dépasser l'opposition entre d'une part, l'approche utilitariste de la RSE cherchant à établir le « business case » des dispositifs mis en œuvre, et de l'autre les travaux dénonçant les faibles avancées de pratiques prétendument « responsables » du point de vue des travailleurs. En cohérence avec notre perspective institutionnaliste, nous nous inscrivons dans le programme de recherche visant à analyser le « potentiel régulateur » de la RSE, qui vise à faire le lien entre des initiatives prises au sein des entreprises et leurs effets au niveau macro – celui des institutions et du système économique pris dans son ensemble. Les développements suivants visent ainsi à élaborer un modèle d'analyse permettant d'examiner chacun des trois idéaux-types de dispositifs mis en œuvre dans l'industrie chinoise.

L'analyse du potentiel régulateur de la RSE peut être schématisée comme l'étude de trois processus distincts. Il convient dans un premier temps de caractériser la nature des normes produites et leurs contenus, un tel examen devant être adossé aux acteurs qui les soutiennent. L'ampleur et l'effectivité des transformations apportées peuvent ensuite se mesurer à l'aune de l'étendue de la diffusion de ces normes ; puis de la manière dont les acteurs se les approprient. L'analyse du changement proposée ici nous enjoint à articuler plusieurs niveaux d'abstraction et de temporalités. Examiner la pérennisation des normes promues et leur influence sur la forme du rapport salarial nécessite de replonger les évolutions en cours dans un processus de plus long terme, et de clarifier les modalités du passage du niveau micro vers le macro – des entreprises vers les institutions³¹⁷. L'analyse du potentiel régulateur consiste ainsi en des allers-retours entre les structures – et leurs règles – qui aiguillent les acteurs et le niveau des organisations et des interactions entre acteurs – elles-mêmes productrices de règles.

Porter le regard sur la construction d'un compromis entre justice sociale et performance économique autour de l'entreprise nous conduit dans ce travail à articuler deux niveaux de représentations distincts : celui, micro-économique, des normes de RSE d'une part ;

³¹⁷ Outre l'extension d'initiatives micro au niveau macro, Lamarche conçoit deux autres mécanismes de transformation des compromis sociaux : l'un macro-méso, par l'intégration du développement durable dans les formes institutionnelles ; et l'autre incarné par les régulations localisées à un secteur ou un territoire (Lamarche, 2011).

et de l'autre celui du mode de régulation. Lamarche revient à cet effet sur la confusion courante entre l'acception anglo-saxonne du concept de régulation, comprise comme la production de règles au niveau des acteurs, venant remplacer les anciennes réglementations dans un contexte de concurrence accrue ; et celle de l'approche en termes de régulation, renvoyant à la dynamique des rapports sociaux fondamentaux du capitalisme (Lamarche, 2011). Interroger le potentiel régulateur de la RSE nous conduit à faire le lien entre ces deux niveaux, en questionnant la capacité des règles situées au niveau des entreprises à contribuer à la mise en cohérence d'un mode de développement.

Dans cette perspective, le cadre régulationniste seul ne suffit pas et doit donc être complété pour nous permettre d'appréhender les dynamiques internes aux institutions. La possibilité de faire cohabiter l'approche en termes de régulation avec des théories micro mettant l'accent sur la genèse des institutions dans un cadre déjà balisé par l'étude macro est d'ailleurs évoquée par Boyer dès 1986³¹⁸ : elle peut en ce sens être qualifiée de « structuralisme ouvert » (Billaudot, 2001) où l'on considère que les institutions canalisent les pratiques, sans pour autant priver les individus d'influence sur les institutions.

Dans une première section, nous renouons avec les tentatives de dialogue entre l'approche en termes de régulation et l'économie des conventions (EC) amorcées dans les années 1990. Ces travaux proposent d'une part des pistes pour penser la diffusion de normes élaborées dans les entreprises et leur capacité à transformer la configuration institutionnelle, et de l'autre des pistes pour penser la manière dont les normes édictées en dehors des entreprises sont interprétées par les acteurs pour modifier effectivement les comportements.

Dans une deuxième section, nous prolongeons notre réflexion du deuxième chapitre sur une acception régulationniste de la notion de cohérence, en l'évoquant cette fois-ci au niveau organisationnel. Nous revenons pour ce faire sur des travaux d'auteurs régulationnistes – ou proches de l'ATR – ayant tenté de faire le lien entre l'analyse du cadre institutionnel et les conditions de la cohérence des entreprises. Celle-ci comporte en creux une dimension politique qui mérite d'être explicitée, à l'aide des travaux de Ferreras (2012).

La troisième et dernière section de ce chapitre s'appuie sur les deux précédentes pour proposer un modèle d'analyse du potentiel régulateur de la RSE propre à l'industrie chinoise. L'analyse des RSE mise en conformité, experte et participative menée dans les chapitres suivants devra ainsi s'intéresser pour chacune d'elle à la nature des changements visés, à

³¹⁸ Il est selon lui envisageable d'« imaginer un cadre holistique définissant les règles du jeu les plus essentielles, puis une approche de type individualiste explicitant comment se répartissent les divers individus au sein des rapports de production existants » (Boyer, 1986, p. 98).

l'effectivité des normes, à l'ampleur de la diffusion des normes, à la dimension procédurale de leur mise en œuvre et enfin à l'évolution des rapports de pouvoir qu'elles proposent.

Section 1 - Le dialogue avec l'économie des conventions pour appréhender la diffusion des règles

Cette section a pour but de prolonger le cadre régulationniste en s'appuyant sur une série de travaux consacrés à la genèse des règles au sein des entreprises et à leur diffusion, et qui tentent de faire dialoguer l'ATR avec l'EC. Il convient d'explicitier la méthode nous amenant à articuler des approches qui, sans être contradictoires, n'en restent pas moins distinctes en termes de niveaux d'analyses : l'une s'intéresse aux structures et aux rapports de force hérités de l'histoire, l'autre à l'interprétation des institutions et à ce qui les fait vivre. Or à quelques exceptions près, les auteurs de l'ATR se sont peu intéressés à la manière dont s'élaborent des compromis, privilégiant leur caractérisation *ex post* (voir encadré). Plus généralement, si l'ATR offre un cadre adéquat pour penser le changement institutionnel à l'échelle de quelques décennies, le regard des régulationnistes s'est rarement porté sur ce qu'il se passe au sein des organisations ainsi qu'à la diffusion et l'interprétation des règles (Billaudot, 2001).

Encadré n°6.1 : Le rôle des représentations, impensé de l'approche en termes de régulation

Opter pour une analyse dynamique des formes institutionnelles implique de passer de leur constatation à la mise en lumière de leur logique, leur genèse, et leur remise en cause. Boyer distingue schématiquement trois principes d'actions des formes institutionnelles. En premier lieu, « *[la] loi, la règle ou le règlement, définis d'emblée au niveau collectif, ont pour vocation d'imposer, par la coercition, directe ou symbolique et médiatisée, un certain type de comportements économiques aux groupes et aux individus concernés. On ne saurait pourtant faire de la contrainte le seul principe fondateur des régulations sociales et économiques* » (Boyer, 1986, p. 55). D'autant plus que les règles sont contournées et désuètes lorsqu'elles sont trop en contradiction avec les intérêts privés. Les formes institutionnelles sont donc également mues par des **compromis** obtenus à la suite de négociations. « *Ce sont les agents privés ou des groupes qui, partant de leurs intérêts propres, aboutissent à un certain nombre de conventions régissant leurs engagements mutuels [...]. L'accord salarial issu de négociations patronat-syndicats donne un bon exemple de cette seconde forme. D'ailleurs, l'une et l'autre ne sont pas exclusives puisque une convention privée (par exemple, une convention collective type) peut être étendue, par la loi ou le règlement, à un ensemble plus vaste que celui des parties prenantes initialement concernées (procédure d'extension à une branche dans le droit français* » (Boyer, 1986, p. 56). Enfin, en l'absence de lois ou conventions privées, un **système de valeurs** ou de représentations suffit pour que la routine remplace la spontanéité. Or Boyer concède que l'ATR accorde peu de places aux croyances.

Nous présentons succinctement les objectifs de l'EC et les risques dont doit se prémunir une tentative d'articulation de l'ATR avec elle. Les travaux de Boyer et Orléan sur la diffusion de la norme fordienne aux États-Unis nous permettent d'en tirer des pistes pour

appréhender l'influence potentielle de la RSE sur la configuration institutionnelle, ainsi que les obstacles à sa propagation (Boyer et Orléan, 1991). Nous revenons enfin sur les réflexions de Reynaud sur les règles, montrant que la mise en œuvre de règles décidées en dehors de l'entreprise ou par sa direction, loin d'être automatique, est sujette à l'interprétation des acteurs (Reynaud, 1992, 2002).

1.1. Les écueils à éviter avec l'économie des conventions (EC)

Les auteurs conventionnalistes s'intéressent aux coordinations qui s'opèrent entre les individus afin de réduire les incertitudes que la logique du choix rationnel n'est pas en mesure d'expliquer (Eymard-Duvernay et al., 2004). Ils s'enfoncent ainsi dans la brèche ouverte par Keynes, pour qui les ressources cognitives individuelles sont limitées (Postel, 2003), et retiennent que les acteurs évoluent dans un environnement marqué par une incertitude « radicale ». L'incomplétude des règles ne peut donc être évitée, même par la formalisation la plus détaillée³¹⁹. La dimension éthique entre en jeu pour « régler » cette incertitude, un accord ne pouvant être atteint qu'à l'issue d'une délibération intégrant leurs représentations. En rupture avec la théorie standard, ils empruntent à Simon les hypothèses d'une rationalité limitée plutôt qu'« objective »³²⁰, et l'idée que les individus sont à la recherche d'une situation satisfaisante plutôt qu'« optimale », conformément à leur regard subjectif et incomplet. Considérant que le cadre de l'action économique n'est pas nécessairement donné en amont, le projet conventionnaliste vise ainsi à « *analyser l'émergence des règles et conventions économiques en les appréhendant comme autant de repères créés et modifiés dans et par l'action* » (Postel, 2003, p. 209).

Si l'EC offre des pistes de réflexion sur les questions de diffusion et d'interprétation des règles par les acteurs, faire le choix de l'adosser à une approche macro-institutionnelle ne va cependant pas de soi, les auteurs conventionnalistes revendiquant une perspective d'individualisme-méthodologique difficilement compatible avec l'idée selon laquelle le cadre de l'action est largement donné. Il convient donc de souligner trois écueils à éviter dans une réflexion sur les règles située au niveau des acteurs.

³¹⁹ Pour Favereau, « [d]u fait de l'incomplétude des règles formelles, toutes les règles formelles sont « complétées » (on devrait dire « habitées ») par quelque chose d'informel, correspondant à la représentation du collectif associé au fonctionnement satisfaisant des règles formelles considérées, et permettant leur interprétation. C'est cette représentation qu'introduit le programme de recherches de l'économie des conventions (Favereau, 1999) ». (Favereau, in Suquet, 2007, p. 7).

³²⁰ L'homo œconomicus de l'EC n'est pas seulement calculateur, il est également capable de produire les interprétations nécessaires à l'orientation dans un monde incertain.

En premier lieu, la focalisation sur la coordination et l'élaboration de compromis a pu conduire l'EC à sous-estimer l'importance des rapports de force, les acteurs n'étant pas tous égaux dans le choix d'une convention acceptable (Bertrand, 2002)³²¹. Le modèle des cités a néanmoins contribué à surmonter cette difficulté en intégrant une hiérarchie entre « grands » et « petits », amenant cinq des principaux auteurs conventionnalistes à assurer que la notion de coordination retenue par l'EC « *ne s'oppose pas à l'idée de conflit. La coordination est une épreuve qui se réalise dans l'horizon de la défaillance et notamment du conflit et de la critique* » (Eymard-Duvernay et al., 2004, p. 6)³²². L'EC a en outre fait l'objet de critiques pour sa faible prise en compte de l'histoire (Coriat, 1994), et pour sa tendance, dans l'appréhension de la genèse des règles, à négliger la question des règles préexistantes au processus de coordination. La notion même d'« émergence » des règles comme résultante des interactions mériterait d'ailleurs d'être clarifiée dès lors que l'on considère que les règles n'apparaissent pas *ex nihilo*. Enfin, l'EC s'est peu intéressée à la manière dont les règles sont imposées aux acteurs « du haut vers le bas » et à la capacité de ces derniers à résister à leur institutionnalisation. Or les notions d'« auto-renforcement » et de « mimétisme » ne suffisent pas à expliquer le respect de certaines règles (voir infra), l'autorité de l'État et les sanctions juridiques devant également être intégrées au modèle.

1.2. Une illustration de la complémentarité entre l'approche en termes de régulation et l'économie des conventions: la diffusion de la norme salariale fordienne

Associer l'EC à l'ATR nous semble donc nécessaire pour surmonter ces écueils dans l'analyse de la diffusion et la réappropriation des règles par les acteurs. Les travaux de Boyer et Orléan constituent l'une des tentatives les plus notables d'une telle entreprise, à partir de l'étude de la diffusion de la norme salariale fordienne aux États-Unis (Boyer et Orléan, 1991). La réunion des deux écoles se traduit tant dans l'appréhension de la temporalité – l'apparition d'une nouvelle convention « en temps réel » étant replacée dans l'évolution des compromis

³²¹ Sur un ton quelque peu polémique, on pourrait à la manière d'Amable et Palombarini (2005) relever la naïveté d'un modèle explicatif assimilant les processus de coordination du code de la route à la résolution du conflit capital-travail. Nous reprenons ici les mises en garde Paul Ricoeur quant à la manière d'appréhender les interactions : « *[o]n se représente trop facilement l'interaction comme un affrontement ou comme une coopération entre des agents de force égale. Ce qu'il faut d'abord prendre en compte, c'est une situation où l'un exerce un pouvoir sur l'autre, et où par conséquent à l'agent correspond un patient qui est potentiellement la victime de l'action du premier. Sur cette dissymétrie de base se greffent toutes les dérives maléfiques de l'interaction, résultant du pouvoir exercé par une volonté sur une autre* ». Le constat de cette « violence » l'amène à défendre la nécessité de normes morales contraignant le pouvoir (Ricoeur, 1990).

³²² Le texte étant coordonné par Thévenot, on ne saurait s'étonner de ce rappel.

institutionnalisés sur plusieurs décennies – qu’au travers des niveaux d'abstraction étudiés – le changement de mode de régulation étant vu au prisme d’une seule firme. En se focalisant sur la question du passage de l'individuel au collectif, cette collaboration leur permet de montrer que la diffusion de la vision d’Henry Ford³²³ se heurte à une série d'obstacles, aussi bien à l'échelle de la firme que de l'environnement économique et social.

Tout d'abord, une entreprise ne peut à elle seule bénéficier d'une telle hausse salariale, les effets bénéfiques sur la motivation et l'attraction d'une main-d'œuvre plus qualifiée ne justifiant pas un doublement des salaires. La vision de Ford va certes au-delà de son usine de Detroit, mais le passage du local au global est « *plus complexe, puisque les avantages d'une politique de hauts salaires ne peuvent pas être totalement appropriés par chacune des entreprises* » (Boyer et Orléan, 1991, p. 257). Son concept d'« américanisation » comporte par ailleurs une composante morale à laquelle nombre des salariés n'adhèrent pas. Et si la norme salariale fordienne s'est finalement diffusée à l'ensemble de l'industrie américaine, ce n'est pas par le biais d'une approche paternaliste prônant la coopération entre capital et travail au sein de l'entreprise, mais au contraire par l'intervention d'acteurs collectifs auxquels Ford était hostile : « *[e]ssor des syndicats et développement des réglementations étatiques ont pour traits communs d'introduire des acteurs collectifs, en rupture par rapport à l'idéal d'un paternalisme dans lequel le patron et ses ouvriers entretiendraient des rapports de coopération, fortement individualisés excluant toute action collective, dans comme hors de l'entreprise* » (Boyer et Orléan, 1991, p. 259). Les conditions du bouclage macro-économique imaginé par Ford se sont en fin de compte réalisées, mais les conventions qui sous-tendent le mode de régulation monopoliste sont elles éloignées de son idéal. « *[L]a convention finalement observée est largement inintentionnelle, car résultant du conflit de stratégies et d'acteurs trop nombreux pour qu'aucun n'ait le pouvoir d'imposer un ordre totalement construit* » (Boyer et Orléan, 1991, p. 265). Ironie du sort, c'est finalement dans le Japon des années 1980 que l'on retrouvera un modèle proche du rêve caressé par Ford, et non aux États-Unis.

³²³ L'histoire a retenu le fameux 5\$ par journée de 8h. Telle qu'exposée dans « *Ma vie, mon œuvre* », cette vision ne se limite pourtant pas au doublement du salaire ouvrier mais constitue un savant mélange de paternalisme, d'intéressement des salariés aux résultats, de normalisation de la vie familiale ouvrière et de volonté de stimuler la demande intérieure au niveau macro. Les motivations de Ford sont également guidées par les difficultés à recruter et garder une main d'œuvre compétente, elles-mêmes issues de la décision d'introduire la chaîne de montage à la suite de problèmes rencontrés auprès des ouvriers qualifiés et des fournisseurs (Boyer, Freyssenet, 2000).

Encadré n°6.2 : Comment change-t-on de convention ?

On retrouve dans les travaux de Boyer et Orléan le souci initial de l'ATR visant à échafauder des réflexions théoriques sur la base de l'observation historique. Dans le texte de 1991, les auteurs identifient cinq processus généraux permettant d'appréhender le changement d'une convention A à B : l'**effondrement** de la convention A lorsque son utilité diminue ; l'**invasion**, lorsque la population se conformant à A se trouve en contact d'une population plus nombreuse et/ou motivée se conformant à B ; la **traduction** de la convention B dans le monde de A ; l'**accord** permis par le biais d'une instance collective établissant après délibération l'avantage de passer à B ; le **bricolage**, consistant à puiser dans des accords passés la légitimité d'une convention B permettant aux acteurs de se coordonner, mais cette fois-ci de manière non coopérative, à la différence de l'accord. Dans le cas étudié, Boyer et Orléan soulignent que le passage à la régulation monopoliste est le fruit d'un accord entre acteurs collectifs externes à l'entreprise, plutôt que de l'invasion d'une norme supérieure assimilable à une forme de « sélection naturelle ».

Le cas de Ford et du fordisme conduit les auteurs à tenir une position relativement pessimiste quant aux capacités d'auto-transformation des sociétés, même lorsqu'il est question d'atteindre un nouvel équilibre *a priori* bénéfique au plus grand nombre. Les principaux blocages ont trait à l'impossibilité pour un acteur même puissant d'imposer un système de valeur à d'autres groupes, et surtout à l'incapacité d'une entreprise de changer à elle seule les conditions du bouclage macroéconomique³²⁴. Les « chocs exogènes »³²⁵ se voient ainsi dotés d'un rôle essentiel dans le changement de conventions. Mais s'ils mettent finalement l'accent sur l'importance de l'**accord** dans la diffusion d'une norme sociale, les auteurs s'attardent peu à expliciter les processus permettant d'y parvenir.

Ces travaux offrent des pistes de réflexion non négligeables sur la possibilité d'appréhender les modalités de diffusion des normes et des conventions. Il nous faut néanmoins distinguer la nature conventionnelle de l'élaboration de normes au niveau des FMN, par elles seules ou en concertation avec d'autres organisations, de l'imposition de ces normes une fois constituées aux usines chinoises, en particulier celles pour lesquelles le taux de marge est le plus faible et dont la survie dépend des commandes placées par les grandes marques. Comme nous le verrons dans le chapitre 7, l'incitation marchande devient pour elles assimilable à une contrainte dictée par les acteurs forts des chaînes globales de valeur.

³²⁴ L'une des limites évidentes de l'analogie entre la norme salariale fordienne et notre cas d'étude tient au fait que nous sommes confrontés à une pluralité de visions, comme nous l'avons exposé dans le précédent chapitre. En revanche, le fait que la RSE se déploie simultanément dans une multitude d'entreprises tendrait *a priori* à accroître son potentiel de transformation des conventions existantes.

³²⁵ Dans ce cas précis, la participation à la seconde guerre mondiale, suivie par une mobilisation sans précédent des syndicats.

1.3. Articuler l'approche en termes de régulation et l'économie des conventions pour appréhender la manière dont les acteurs se réapproprient les règles

L'analyse du potentiel régulateur de la RSE requiert également d'intégrer une réflexion sur la manière dont des règles hétéronomes – venues d'en haut – sont interprétées par les acteurs au sein des entreprises. Les approches holistes telles que l'ATR ont en effet tendance à appréhender les règles comme un dispositif s'appliquant sans ambiguïté. La diffusion des normes de RSE au niveau des FMN ne s'accompagne pourtant pas nécessairement d'un changement significatif de leurs pratiques ou de celles des sous-traitants³²⁶. Le passage de l'édiction des règles à leur action effective sur les comportements est un processus incertain, que les travaux de Reynaud viennent éclairer.

1.3.1. L'application des règles n'est pas automatique

« *Les sociétés salariales contemporaines ne sauraient être directement contrôlées par des automatismes* » (Aglietta, in Reynaud, 1992, p. V). Cette affirmation d'Aglietta formulée en préface de l'ouvrage de Reynaud peut être comprise comme une volonté d'ouverture de l'ATR vers d'autres approches, afin notamment d'intégrer une réflexion sur le fonctionnement des règles – c'est-à-dire sur la manière dont elles se généralisent ou se dispersent, sont interprétées et détournées pour finalement orienter les comportements. Une telle entreprise constitue une étape essentielle de l'appréhension du lien micro-macro en économie, les règles incarnant selon Reynaud « *des formes d'organisation intermédiaires entre ces deux niveaux* » (Reynaud, 1992, p. 11)³²⁷.

Dérivant du cadre de l'ATR, Reynaud affirme que la diversité des situations locales aurait dû inciter les régulationnistes à ne pas considérer les règles salariales uniquement comme un sous-produit du rapport salarial, mais également la relation inverse, le salaire étant également le résultat de l'interprétation des règles au niveau de l'entreprise. À une période où

³²⁶ Il convient de distinguer ici la définition de la règle de celle de la norme. Nous considérons que cette dernière fixe un modèle à atteindre, sans pour autant préciser les modalités pour y parvenir. Ainsi pour Postel, « *une règle indique l'action à mener, ce qui la distingue de la norme qui définit un objectif indépendamment de la manière de l'atteindre* » (Postel, in Postel et Sobel, 2013, p. 398). Cette sous-section vise à expliciter les conditions dans lesquelles les normes sont susceptibles d'être interprétées par les acteurs dans leur pratique, pour qu'*in fine* les comportements soient « réglés » conformément au modèle.

³²⁷ Reynaud ne se conforme donc pas au schéma simplificateur selon lequel les règles construites au niveau des entreprises sont assimilables à des conventions. A la suite de Boyer, Reynaud distingue en réalité trois niveaux d'abstraction : celui du régime d'accumulation et des dynamiques macro-économiques ; du compromis salarial et de la généralisation ou de l'invalidation des règles ; et enfin celui du procès de travail où les règles apparaissent et s'appliquent en cohérence avec une forme d'organisation du travail (Reynaud, 1992, 2002).

la question de la jonction des deux écoles anime les travaux hétérodoxes, l'auteure rejoint les préoccupations de l'EC sur la place des règles dans la résolution des « problèmes de coordination » (Lewis, 1969). Sa réflexion prend appui sur le constat de l'incomplétude du contrat de travail³²⁸, et la nécessité afférente de mobiliser dans sa mise en œuvre « *des règles qui lui sont extérieures : lois, conventions collectives, accords d'entreprise, coutumes, traditions, etc.* La mise en application de ces règles à l'économie contribue à constituer un certain type de relations capital-travail appelé aussi « rapport salarial » » (Reynaud, 1992, p. 12).

1.3.2. La règle et sa mise en œuvre

La règle est pour Reynaud un énoncé du type « si X, alors Y ». « *Elle fournit un cadre de référence aux individus pour guider leur conduite* », et permet ainsi une prévisibilité des stratégies. La stabilité de la règle tient dans son caractère « *abstrait, hypothétique et permanent* » – ce qui la distingue de la décision qui est quant à elle « *concrète, catégorique et non permanente* » (Reynaud, 1992, p. 51). Elle ne peut donc être trop précise et donner de solution à un cas particulier :

« Nous définissons la règle comme un énoncé normatif du type : « si X, alors Y ». Mais tous les énoncés de ce type ne sont pas des règles. En effet la règle salariale se définit comme une relation durable entre une hypothèse ou présupposé et son effet économique. Elle doit donc être abstraite, hypothétique et permanente. L'hypothèse ou présupposé se réfère à un type de situation, et non à des événements ou à des personnes. La structure de la règle est hypothétique. L'hypothèse ou présupposé désigne la référence à un type de situation et non des faits ou des personnes particulières, c'est ce qui donne à la règle son caractère abstrait. Enfin la règle pose une relation permanente entre l'hypothèse et sa conséquence ; elle définit ce qui doit survenir si les conditions de l'hypothèse sont réalisées. Les conséquences sont de trois types : l'ordre, la permission et l'habilitation. Ainsi, la règle n'est pas nécessairement une sanction » (Reynaud, 1992, p. 49).

L'effectivité de la règle découle de deux dimensions : elle est à la fois « règle-étalon », héritée des comportements passés, et « règle-modèle », définissant un objectif à atteindre pour les comportements futurs. Elle se pose donc comme un compromis, qui ne peut d'une part être déconnecté des pratiques existantes, mais qui doit de l'autre orienter les pratiques à venir :

« Il est évident qu'aucune règle n'est créée ex nihilo. Elle doit se référer à des habitudes, des coutumes, des moyennes observées, etc. Sinon la règle serait constamment invalidée par les pratiques en vigueur. Elle serait alors l'objet du plus grand « soupçon » de la part des acteurs, pour emprunter les termes de P. Livet. Cependant, la règle ne peut se réduire à une simple transcription des usages existants, car elle a pour vocation de diriger les comportements futurs. C'est pourquoi la règle doit aussi être définie par rapport à un modèle idéal. Ce dernier ne peut non plus être déconnecté des pratiques, sous peine de rester lettre morte... L'habileté de la règle tient à la bonne distance à trouver entre l'usage et le modèle ». (Reynaud, 1992, p. 69).

³²⁸ La distinction entre règles formelles et informelles soulevée plus haut par Favereau se retrouve à certains égards entre le contrat et les conventions (Suquet, 2007).

Une nouvelle règle fait par ailleurs toujours référence à une ou d'autres règles de niveau supérieur, ou à des normes préexistantes³²⁹. Le caractère abstrait des règles et la référence à des « méta-règles » conduit Reynaud à prolonger la conception de Livet selon laquelle « *les règles ne sont pas seulement des maximes que l'on applique, ce sont des maximes que l'on interprète* » (in Livet, 1986, p. 210) » (Reynaud, 1992, p. 73). Les acteurs sont ainsi dotés de marges de manœuvre, les règles constituant un cadre pour l'action plutôt qu'un dispositif dictant les comportements (Reynaud, 2002)³³⁰.

La dimension collective des règles n'est pas pour autant écartée, leur mise en œuvre au niveau des entreprises passant par des institutions intermédiaires favorisant cette réinterprétation. Alors que la règle indique une direction à suivre, ces structures³³¹ permettent en effet de traduire des principes abstraits dans des contextes d'application particuliers. Afin d'aboutir à de tels compromis, les règles s'inscrivent ainsi dans des cadres juridiques et des systèmes de relations professionnelles spécifiques à chaque pays :

« [t]outes les règles étudiées précédemment supposent une pratique sociale existante qui donne leur contexte d'application. Pour P. Livet, la fonction de la règle est d'indiquer des repères aux acteurs. Le rôle des institutions (les syndicats, les cabinets de conseils, les experts) est de fournir ces repères » (Reynaud, 1992, p. 73)³³².

³²⁹ On retrouve ici l'influence de l'économie des grandeurs dans l'idée que les règles sont interprétées en fonction de principes supérieurs.

³³⁰ En ce sens, le sujet se sert de la règle, il l'interprète et ne lui obéit pas passivement. C'est le sens que donne Billaudot à la notion de structuralisme ouvert pour évoquer l'ATR. Dans le champ de la sociologie, Jean-Daniel Reynaud offre lui aussi une réflexion sur les règles à la croisée entre structuralisme et individualisme-méthodologique. La production de règles est selon lui le résultat d'un rapport de pouvoir entre la régulation de contrôle décidée par la direction des organisations, et la régulation autonome comprise comme la réaction de ceux d'en bas qui s'appuient sur une connaissance plus pointue du terrain pour résister ou s'appuyer sur la régulation de contrôle. Nous ne pouvons faute de place expliciter plus en détail la « théorie de la régulation sociale ». Le point essentiel à retenir est que la création de règles dans les organisations émane d'un compromis issu de la négociation collective entre ces deux forces. S'agissant par exemple du salaire, « *on ne vend pas et on n'achète pas du travail dans une négociation : on dit selon quelle règle on achètera et on vendra ce travail. Donc, le produit d'une négociation collective, ce sont des règles* » (J.- D. Reynaud, 2005, p. 142).

³³¹ Dans le cas des règles salariales, les « institutions intermédiaires » peuvent selon Reynaud prendre la forme de syndicats, de cabinets de conseil ou d'expertise (Reynaud, 1992). Nous reviendrons sur les différences engendrées par le recours à tel ou tel type d'acteur, et en particulier entre les approches experte et participative.

³³² Pour que la règle soit effective, ceux qui s'écartent du modèle doivent par ailleurs pouvoir faire l'objet d'une critique : « *[l]a force de la règle-modèle tient à ce que la déviation par rapport à la règle peut faire l'objet de la critique d'autrui. Cette critique est considérée comme légitime. D'où une pression à la conformité. La règle crée « une attitude de réflexion critique à l'égard d'un certain type de comportement considéré comme le modèle commun » (H.L Hart, 1961)* » (Reynaud, 1992, p. 61).

Encadré n°6.3 : Règles techniques, normes morales et barrière de potentiel

Reynaud opère une distinction entre règles « techniques » et « éthiques ». Une règle technique, c'est la transformation d'un savoir scientifique ou « pseudo-scientifique » en savoir-faire, à l'instar de l'OST de Taylor. C'est une règle procédurale fondée « sur une relation entre le moyen et la fin recherchée » (Reynaud 1992, 54) et dont l'énoncé est prescriptif. La règle éthique est quant à elle du type « si X, alors Y », fondée sur des arguments éthiques*. Elle prend la forme de commandements prescrivant certains comportements – à l'image des lois – et de recommandations autorisant certains comportements. « *Les règles éthiques définissent les choix que l'homme a faits pour diriger les conduites. Elles ne sont donc pas déduites d'une connaissance théorique [...]. La règle fordienne de salaires élevés constitue une illustration remarquable d'une règle éthique* » (Reynaud, 1992, p. 56).

Si les termes employés divergent, la similitude est frappante avec la distinction déjà introduite par Boyer et Orléan lorsqu'ils rendent compte des processus de diffusion des normes organisationnelles et sociales (Boyer et Orléan, 1991). La chaîne de montage s'est en effet propagée rapidement dans l'industrie automobile, au contraire de la norme salariale des 5\$/jour. Cette disjonction s'explique par le fait qu'il est plus facile pour une entreprise seule d'internaliser les gains de productivité. Pour autant, le remplacement de l'ancienne norme technique par celle lui étant supérieure n'est pas automatique, sa diffusion devant être favorisée par l'existence de « transcodeurs » permettant de passer d'une norme à l'autre. C'est précisément ce qu'étudie Reynaud au prisme du rôle des tiers et des experts (cf. chapitre 6).

En revanche, l'adoption d'une norme sociale supérieure ne leur sera bénéfique que si une majorité d'entreprises s'y conforment, ce qu'elles ne peuvent anticiper. Un tel processus ne peut donc reposer uniquement sur des comportements mimétiques et suppose le franchissement d'une « barrière de potentiel » inférieure pour un temps à l'équilibre de la première convention. Les deux types de normes ne sont pas indépendantes l'une de l'autre, l'instauration d'un mode de régulation monopoliste ayant notamment été rendu possible par la promesse des gains de productivité permis par la chaîne de montage.

**En toute rigueur, il faudrait à la suite de Ricœur opérer une distinction entre la « visée éthique » des règles et des normes « morales » impliquant une contrainte (Ricœur, 1990).*

Ces éclairages théoriques sur la production et l'interprétation des règles aident à comprendre la faible effectivité du droit du travail en Chine, comme évoqué dans le chapitre 4. La promulgation d'une série de lois depuis 2007 a eu un effet limité sur la transformation des pratiques, compte tenu notamment de l'état embryonnaire des structures intermédiaires permettant leur mise en œuvre au niveau des provinces et des entreprises. Ainsi les hausses régulières des salaires minimums dans les provinces chinoises, qui comptent parmi les évolutions les plus significatives de la forme du rapport salarial ces dernières années, n'ont pas été prononcées à la suite de négociations collectives, mais par le biais d'une *décision* du gouvernement central³³³.

L'élaboration d'un modèle d'analyse visant à étudier les dispositifs de RSE ne peut en outre faire l'économie d'une réflexion sur la nature de l'entreprise, ses objectifs et les arrangements qui s'y déploient.

³³³ Même si de telles décisions, prises dans le cadre de la planification, peuvent se voir dotées d'une relative stabilité (ici, le temps du XII^e plan quinquennal (2011-2015)).

Section 2 - De la cohérence de la configuration institutionnelle à la cohérence d'entreprise

Les développements de la première section nous offrent des pistes permettant d'étudier la production de normes dans le champ de la RSE et leur appropriation par les acteurs. Afin de renouer les fils de notre problématique initiale, il nous faut penser la manière dont le niveau de l'entreprise est susceptible de contribuer à la mise en cohérence de la configuration institutionnelle chinoise. Telle que présentée dans le chapitre 2, cette notion n'a de sens qu'à l'échelle des compromis institutionnalisés qui font tenir le mode de développement. Dans cette section, notre angle d'attaque consiste à dégager des critères de la « cohérence » au niveau organisationnel. Au-delà de la capacité à obtenir un profit suffisant, cette notion recouvre l'idée que l'entreprise est le lieu d'ancrage des compromis institutionnalisés, et potentiellement, de leur renouvellement.

Notre réflexion sur l'entreprise se situe dans le prolongement de travaux régulationnistes considérant la firme comme une « institution spécifique » (Coriat et Weinstein, 1995) qui à la fois reproduit les caractéristiques de la configuration institutionnelle tout en étant le lieu d'une production institutionnelle spécifique. Comme évoqué dans le premier chapitre, une telle conception s'inscrit en rupture avec l'idée selon laquelle l'entreprise ne serait qu'un « nœud de contrats » sans spécificité particulière, et sans rapport hiérarchique (Sobel, Postel, 2011). S'il n'existe pas de programme de recherche régulationniste systématique sur l'entreprise, ces réflexions contiennent en creux l'idée que l'entreprise est mue par une dimension politique qu'il convient d'explicitier.

Encadré n°6.4 : La vision instrumentale de l'entreprise chez libéraux et marxistes

Ferreras (2012) s'oppose à la représentation retenue par les traditions libérale et marxiste d'une entreprise capitaliste mue uniquement par une logique instrumentale. La première approche retient qu'une même rationalité instrumentale anime deux grands corps : les apporteurs en capital considérés comme les propriétaires de l'entreprise pour qui « *l'entreprise est tout entière réduite à n'être qu'un instrument, le véhicule du profit* » (Ferreras 2012, p. 40) ; et les travailleurs, dont le but est d'obtenir un salaire. Dans cette conception non conflictuelle de l'entreprise, les investisseurs en capital seraient les meilleurs garants de son succès. Les marxistes la considèrent quant à eux comme le lieu de l'affrontement entre ces deux groupes, sans pour autant rompre avec la vision instrumentale, les salariés ne travaillant que parce qu'ils y sont contraints pour survivre.

Dans leur synthèse des travaux régulationnistes sur le sujet, Coriat et Weinstein soulignent que la conception régulationniste s'est élaborée en référence implicite à l'entreprise fordienne, et que cinq critères permettent de la définir. Dans la tradition marxiste, elle est tout d'abord le lieu de l'antagonisme capital/travail. Généralement de grande taille, car

devant assurer des productions en grande série pour entretenir la consommation de masse, il s'y déploie en outre des principes et protocoles d'organisation du travail permettant des gains de productivité. Elle est également, en lien avec d'autres « *grandes institutions* », un « *lieu original et spécifique de création et de productions institutionnelles* » (Coriat, Weinstein, 1995, p. 172), à l'image des formules de partage de la valeur ajoutée susceptibles de se diffuser par des accords de branche. Elle est enfin le « *lieu d'élaboration de standards et de normes* » (*op. cit.* p. 172), comprenant des innovations telles que la standardisation de la production. Ces deux dernières caractéristiques jouent en particulier un rôle fondamental dans les régularités observées au niveau macroéconomique.

La conception de l'entreprise en tant que lieu d'une production institutionnelle originale, à nos yeux essentielle, reste cependant relativement peu explorée par les auteurs régulationnistes, et mérite d'être prolongée par une réflexion sur les conditions d'élaboration de compromis au sein des entreprises. Par ailleurs, l'idée que l'entreprise est une institution spécifique largement déterminée par son environnement institutionnel expose les régulationnistes au risque d'omission de leur diversité au profit de la firme représentative³³⁴. Notre tentative de prolongement de cette conception est une source d'inspiration pour l'élaboration du cadre d'analyse du potentiel régulateur de la RSE. Nous revenons dans un premier temps sur l'introduction par Billaudot puis Sapir de la notion de cohérence au niveau des organisations, qui comporte en creux une dimension politique qu'il convient d'explicitier (Billaudot, 1996 ; Sapir, 1999). Se situant également dans la continuité de l'ATR, Boyer et Freyssenet tentent de lier la dynamique institutionnelle à la cohérence organisationnelle et mettent en évidence l'importance de compromis d'entreprises particuliers (Boyer et Freyssenet, 2000). Enfin, Ferreras s'attaque de front à la caractérisation de la dimension politique de l'entreprise (Ferreras, 2012). Si sa réflexion se situe dans le cadre des sociétés démocratiques occidentales, elle n'en offre pas moins des pistes éclairantes à notre objet.

2.1. La cohérence d'entreprise selon Billaudot et Sapir

Dans le but d'identifier les innovations situées au niveau des entreprises avant qu'elles ne se généralisent à l'échelle macro, Billaudot introduit la notion de cohérence au niveau micro (Billaudot, 1996). Selon lui, le couplage entre une formule salariale et un mode de contrôle spécifique se traduit par des règles et des conventions qui doivent déboucher sur une

³³⁴ Boyer s'inspire de la conception de la firme des néo-institutionnalistes de la Varieties of Capitalism (VOC) pour qui l'architecture institutionnelle contraint les choix organisationnels (Boyer, 2004). Il reconnaît néanmoins comme une faiblesse le fait de considérer qu'une seule forme d'organisation prévaut au sein d'un capitalisme donné.

solution au niveau de chaque industrie, voire de chaque entreprise³³⁵. L'enjeu de cette cohérence est l'obtention d'un profit suffisant, qui n'est acquis que si le salaire moyen est inférieur au montant de la valeur ajoutée nette par salarié (Billaudot, 1996, p. 87-88). Chaque entreprise doit ainsi trouver des règles salariales compatibles au mode de contrôle, c'est-à-dire permettant d'atteindre cette inégalité.

Si Billaudot introduit une réflexion sur la cohérence d'entreprise et son lien avec la dynamique d'ensemble, la conception limitée à l'obtention d'un profit suffisant n'incite cependant pas à s'interroger sur les modalités poussant les individus à accepter les objectifs de l'entreprise.

Sapir évoque quant à lui cette dimension, ouvrant une brèche pour explorer le caractère également politique des compromis d'entreprises. Dans un texte de 1999 visant à explorer, à l'aide de l'analyse comparative des systèmes, des pistes pour une « *approche non idéaliste en économie* » (Sapir 1999, p. 185), il distingue trois niveaux d'appréhension de la cohérence. Nous avons évoqué plus haut sa vision de la cohérence systémique, comprenant notamment la nécessaire adéquation entre l'accumulation et les représentations qui la soutiennent ainsi que la capacité à absorber les crises. Au niveau le plus bas, un individu adopte un comportement cohérent s'il tend à agir vers la représentation qu'il se fait d'un objectif, tout en mettant son action en adéquation dans un groupe donné. Ce qui retient ici notre attention est sa conception de la cohérence au niveau des organisations, qui consiste à réduire les incertitudes tout en surmontant les contraintes qui pèsent sur l'entreprise. Selon lui, l'analogie entre le niveau des institutions et celui des organisations n'est pas dénuée de pertinence quand il s'agit par exemple de traiter du rôle des règles dans la stabilisation des comportements. Elle bute cependant sur le fait que les organisations sont elles-mêmes soumises à des institutions³³⁶. Il en résulte que les firmes sont confrontées à une nécessité de « cohérence institutionnelle » (Sapir, 1999) recouvrant en interne l'exigence de viabilité (définie comme la capacité d'amener les individus qui la composent à accomplir un certain objectif), ainsi qu'un fonctionnement conforme aux institutions externes. Alors que le sacrifice de la cohérence

³³⁵ « 1/ cette cohérence ne peut s'envisager qu'en raison des problèmes de contrôle propres à chaque type d'industrie (ou encore de configuration productive, les trois principaux types étant la série, le chantier, et le process); 2/ elle n'a de sens qu'au niveau auquel ce contrôle s'exerce. L'entreprise serait donc le lieu de constitution d'un couplage viable entre une formule salariale et un mode de contrôle. Ce couplage se traduit par des règles, conventions et valeurs qui rendent compatibles « l'entreprise comme employeur » et « l'entreprise comme organisation » [...]. La solution trouvée, combinant incitations et sanctions, est toujours pour partie particulière, et même spécifique à l'entreprise considérée » (Billaudot, 1996, p. 86).

³³⁶ Ainsi, l'entreprise est « à la fois un mini-système d'institutions et un agent collectif soumis à des institutions » (Sapir, 1999, p. 202).

interne entraîne un risque de conflit social ou larvé, celui de la cohérence externe implique le risque de voir la production de l'entreprise invalidée.

La définition de la cohérence interne aux entreprises par Sapir rejoint ainsi la nécessité de compatibilité entre les innovations organisationnelles et l'environnement dans lequel elles se déploient³³⁷. Il va également plus loin que Billaudot en soulignant que l'obtention d'un profit suffisant ne suffit pas à assurer la cohérence au niveau organisationnel, celle-ci passant également par le partage des objectifs des entreprises par les individus qui la composent.

Le travail mené par Boyer et le sociologue Michel Freyssenet est à notre sens essentiel à la recherche de « fondements micro » à la macroéconomie régulationniste (Boyer, Freyssenet, 2000). À partir d'observations empiriques et des travaux sur l'industrie automobile du Gerpisa, les auteurs s'efforcent en effet de combiner deux lectures de l'évolution du rapport salarial : la première guidée par des forces macro extérieures à l'entreprise, et la seconde comme une dynamique interne à la gestion de la production. Leur caractérisation des modèles productifs permet en outre de prolonger notre réflexion sur la cohérence au niveau organisationnel en explicitant la nécessité de constitution d'un compromis d'entreprise auquel adhèrent les travailleurs.

2.2. L'importance du compromis d'entreprise : les modèles productifs

S'inscrivant dans la tradition de l'ATR d'une analyse du rapport de force capital-travail, Boyer et Freyssenet se focalisent plus précisément sur l'évolution de la division du travail au sein des entreprises (Boyer, Freyssenet, 2000). Leur objectif consiste à établir le lien entre les niveaux macro et micro de l'analyse en s'intéressant à la manière dont la production est organisée et mise en valeur à travers la relation des individus à leur environnement immédiat. Si l'ATR permet de caractériser l'espace dans lequel les relations salariales se déploient, elle reste en effet peu éclairante sur les arrangements opérés au sein des entreprises, pourtant également décisifs pour expliquer la dynamique des capitalismes.

En s'associant à un sociologue spécialiste de l'industrie, Boyer opère donc un glissement vers le niveau micro pour produire un schéma d'analyse des « modèles productifs », appréhendés comme les moyens de mise en œuvre des « stratégies de profit par

³³⁷ Dans une conception proche de Postel et Sobel, Sapir affirme par ailleurs que les règles internes aux organisations doivent pour être stabilisées prendre appui sur des institutions externes, l'État se trouvant doté d'un rôle à part dans la constitution de ces institutions (Postel et Sobel, 2011). Or la faiblesse de l'État entraîne une montée de l'importance du niveau des organisations : « *[q]uand l'État s'affaiblit, certaines très grandes entreprises peuvent se substituer aux institutions publiques, ce qui revient à faire monter en niveau des règles internes* » (Sapir, 1999, p. 203–204).

les entreprises » (voir encadré n°6.5). Prenant comme point de départ l'obligation de profit, les auteurs explorent les voies empruntées par les entreprises pour réduire deux incertitudes fondamentales auxquelles elles sont confrontées en économies capitalistes : que les biens produits soient effectivement vendus ; et que la production des travailleurs soit conforme aux critères requis.

Encadré n°6.5 : Le modèle productif comme mise en œuvre d'une stratégie de profit

La réduction des incertitudes liées au marché et au travail n'est pas uniquement le fruit d'une stratégie consciente des dirigeants d'entreprises. À l'échelle du mode de croissance – déterminant entre autres le niveau de demande solvable et la répartition du revenu national –, seule la puissance publique est susceptible d'agir, tout en devant composer avec la concurrence internationale. À ce niveau, la capacité d'action des États varie en fonction des périodes historiques. Le choix des dirigeants d'entreprises se limite à celui d'une « stratégie de profit » et du modèle productif permettant de la mettre en œuvre. Ils doivent exploiter l'une ou plusieurs des six sources de profit identifiées par les auteurs – économies d'échelle, diversité de l'offre, qualité du produit, innovation commerciale, flexibilité productive et réduction des coûts – en fonction des caractéristiques du marché et du travail. « *Les combinaisons possibles et exploitables de sources de profits constituent ce que l'on peut appeler les « stratégies de profits » des firmes* » (Boyer et Freyssenet, 2000, p. 18). Ce choix est cependant loin d'être libre, les sources de profit choisies devant d'une part être compatibles au mode de croissance en vigueur, et de l'autre faire l'objet d'un accord sur les moyens mis en œuvre auprès des différents groupes qui composent l'entreprise.

Chaque modèle productif est composé d'une « politique-produit », comprise comme « *les marchés et segments de marché visés, la conception des produits offerts et de leur gamme, les objectifs de volume de vente, de qualité, de nouveauté et de marge* », d'une « organisation productive » ayant trait aux moyens de mise en œuvre de la politique-produit et qui « *recouvre le degré d'intégration des activités, leur répartition spatiale, l'organisation de la conception, de l'approvisionnement, de la fabrication et de la commercialisation, les techniques employées et les critères de gestion* », et enfin d'une relation salariale caractérisée par « *les systèmes de recrutement, d'emploi, de classification, de rémunération directe et indirecte, de promotion, d'horaires, d'expression et de représentation des salariés* » (Boyer et Freyssenet, 2000, p. 22). Les auteurs ont identifié six modèles productifs historiques ou encore en vigueur dans le secteur de l'automobile, soulignant que des modèles similaires peuvent exister dans différents pays et à différentes époques.

Porter le regard sur l'incertitude conduit les auteurs à produire une analyse intégrant deux dimensions largement absentes des travaux sur l'entreprise. Comme Coriat auparavant (1991), ils proposent premièrement une analyse conjointe des circonstances externes à l'entreprise et de son organisation interne, en soutenant que les dirigeants d'entreprises doivent faire face à l'imprévisibilité de son environnement. On retrouve sur ce point l'idée de la nécessaire « cohérence » énoncée par Sapir entre les niveaux macro et micro, la viabilité des modèles productifs n'étant assurée que lorsqu'ils sont adaptés à un mode de croissance donné. Ils soulignent en outre le caractère politique de l'entreprise dans la mesure où rien ne garantit que les salariés produisent dans les délais et la qualité voulus : le résultat de leur travail dépend notamment de « *leurs compétences, de leur acceptation individuelle et collective des*

« règles de travail, de leurs droits et des usages » (Boyer et Freyssenet, 2000, p. 7)³³⁸. Ces deux dimensions se retrouvent dans la caractérisation définitive des modèles productifs :

« [l]es modèles productifs peuvent être définis comme des « compromis de gouvernements d'entreprise » qui permettent de mettre en œuvre durablement et avec profit une des stratégies de profit viables dans le cadre des modes de croissance des pays où les firmes organisent leur activité, grâce à des moyens (politique-produit, organisation productive et relation salariale) cohérents et acceptables par les acteurs concernés » (Boyer, Freyssenet, 2000, p. 23).

La cohérence est ici appréhendée au niveau de l'entreprise comme l'adaptation des stratégies de profit aux modèles productifs. La mise en cohérence est décrite comme un processus largement inintentionnel, résultat incertain des stratégies au sein de l'entreprise devant composer avec un cadre institutionnel imprévisible, et aboutir à un compromis acceptable par les différents groupes qui la compose. Les auteurs mettent l'accent sur la nécessité de trouver et de faire vivre cet accord : *« [l]a mise en cohérence des moyens utilisés avec la « stratégie de profit » poursuivie ne peut se faire et ne peut se perpétuer que si les principaux acteurs de l'entreprise s'accordent sur la stratégie et les moyens eux-mêmes »* (Boyer et Freyssenet 2000, p. 19).

Boyer et Freyssenet nous offrent ainsi l'occasion de prolonger notre caractérisation de la cohérence organisationnelle en insistant sur l'importance d'un compromis sur les règles et procédures en vigueur dans l'entreprise. Ils n'abordent cependant pas la question des processus et des critères qui rendent les modèles productifs acceptables pour les travailleurs. Or comme le souligne Ferreras, l'adhésion des salariés se joue notamment dans la représentation (les mécanismes de discussion) et les représentations (les idées) des groupes d'acteurs qui composent l'entreprise (Ferreras, 2012).

2.3. Pour une prise en compte de la dimension politique de l'entreprise

Ferreras va plus loin dans la caractérisation de la dimension politique de l'entreprise (Ferreras, 2012). En présentant comme fondement de sa réflexion l'idée selon laquelle le travail est consubstantiel à la citoyenneté des individus, l'auteure fait le constat du lien entre le malaise des démocraties occidentales contemporaines et la faiblesse des mécanismes permettant aux travailleurs d'exercer le « politique » au sein des entreprises, entendu comme la participation à la définition du « juste »³³⁹. Elle se fixe un objectif rappelant la distinction

³³⁸ Ils retiennent également l'idée chère à Keynes selon laquelle l'incertitude provient de l'irréversibilité des décisions passées, abandonnant de fait l'explication simpliste fournie par le schéma de dépendance au sentier.

³³⁹ *« Oui, analysant l'expérience des salariés, investisseurs en travail dans l'entreprise, nous verrons qu'il est temps de tirer les conclusions pratiques du fait que le travail constitue, pour les salariés, une expérience fondamentalement politique, au sens de la détermination de ce qui est juste et injuste pour la vie en commun »* (Ferreras, 2012, p. 10).

opérée par Postel et Sobel entre efficacité et justice (Postel et Sobel, 2011, 2013), consistant à « identifier un compromis viable entre l'impératif d'efficacité qui conditionne la vie économique et le projet d'émancipation collective qui fonde l'idéal démocratique » (Ferrerias, 2012, p. 9). La solution proposée consiste à refonder le gouvernement d'entreprise sur la base d'un « bicamérisme » permettant la mise en place d'une véritable délibération entre représentants du capital et du travail, et d'atteindre, en fin de compte, un compromis viable³⁴⁰.

Si la vision résolument normative et occidentalocentrée de l'auteure nous éloigne quelque peu de nos préoccupations, la place accordée dans cet ouvrage à la recherche d'un gouvernement d'entreprise susceptible de parvenir à un compromis entre justice et efficacité nous offrent matière à réflexion. Des approches les plus répandues dans les recherches sur l'entreprise (voir encadré 6.4), elle retient en particulier la conception d'une entreprise composée de deux groupes distincts et la rationalité instrumentale qui anime les apporteurs en capital, mais relève l'absence de conceptualisation du comportement des « investisseurs en travail » qui ne saurait être réduit à cette seule logique.

L'auteure puise dans des travaux issus du droit, de la sociologie et de l'économie institutionnaliste pour étayer sa conception de l'entreprise en tant que lieu de rencontre des rationalités instrumentale et politique³⁴¹. Des juristes, elle retient que l'appréhension « absolutiste » du droit de propriété (Cohen, 1927) ne fait pas sens du point de vue juridique. En réalité, l'entreprise ne saurait être exemptée de droits et de devoirs constitutionnels³⁴². Pour les sociologues, l'entreprise est institution en tant qu'elle est clivée par la domination d'un groupe sur un autre et traversée par des conflits, tout en rendant possible l'activité de production. Elle est de surcroît institution « politique » dans le sens où les acteurs y mobilisent des conceptions plurielles de la justice, donnant lieu à un compromis³⁴³. L'économie institutionnaliste permet, enfin, de dépasser la théorie de l'agence voyant l'entreprise comme un simple « nœud de contrats ». Rébérioux défend en particulier une

³⁴⁰ La citoyenneté s'exerçant dans le cadre de la Cité ne doit cependant pas être assimilée à celle s'exerçant au sein de l'entreprise, au risque de faire complètement l'impasse sur la finalité économique de cette dernière.

³⁴¹ L'entreprise lui apparaît comme le lieu où s'instituent « une lutte d'influence et un compromis entre ces deux rationalités. Elle est le siège d'un rapport de force d'autant plus violent qu'il n'est pas canalisé par des institutions appropriées » (Ferrerias, 2012, p. 56).

³⁴² Cette vision a été développée plus récemment dans les travaux du collège des Bernardins, et en particulier ceux de Robé (1999, 2001, 2011), dans lesquels ce dernier clarifie la confusion entre entreprise et société anonyme, seule la dernière étant un sujet de droit. L'entreprise se trouve donc de fait dépourvue de responsabilité juridique. Le constat d'une entreprise sans propriétaire le conduit à défendre la nécessité de « constitutionnaliser » les pouvoirs de l'entreprise.

³⁴³ On retrouve en filigrane l'économie des grandeurs, la théorie de la régulation sociale de JD Reynaud et les travaux du programme du collège des Bernardins.

définition « partenariale » de l'entreprise, c'est-à-dire une « *association en vue de mener un objectif commun* » (Rébérioux 2003, p. 98, in Ferreras, 2012)³⁴⁴.

Se pose alors la question des modalités de définition de cet objectif commun. La solution du bicamérisme découle du constat de l'absence, au niveau des entreprises, de pendant à la « démocratie sociale » qui se construit depuis le XIX^e siècle :

« la traduction de l'intuition qui se trouve au creux de l'invention de la négociation collective se fait attendre. Produite par les luttes sociales du XIX^e siècle, elle entérine l'idée selon laquelle la production des normes du travail doit résulter de l'accord des deux volontés organisées du capital et du travail. Cela correspond à l'idée de gouverner l'entreprise capitaliste pour ce qu'elle est : une institution politique, produit de la combinaison de ses deux acteurs constituants, apporteurs en capital et investisseurs en travail. C'est dans la lumière de ses racines historiques qu'il faut comprendre l'idée d'un bicamérisme économique pour l'entreprise » (Ferreras, 2012, p. 176-177).

L'auteure s'appuie alors sur la distinction entre les notions de « gouvernement » et de « gestion » pour montrer que ce qui fait défaut à l'entreprise capitaliste, c'est la capacité d'organiser une véritable délibération, c'est-à-dire des échanges politiques qui « *touchent aux conceptions sur la justice et concernent les finalités de l'activité* » (Ferreras, 2012, p. 181). Tout au long du XX^e siècle, les innovations institutionnelles favorisant la participation des travailleurs dans les sociétés occidentales se sont en effet cantonnées à des mécanismes de « négociation-marchandage » dans un cadre fixé par les apporteurs en capital sur les salaires, le temps de travail, les cadences, etc³⁴⁵.

La vision délibérément exigeante de Ferreras vise à proposer une refonte du gouvernement d'entreprise à la hauteur de la crise économique et politique des sociétés capitalistes occidentales. Ses propositions pourraient en ce sens paraître bien loin de notre objet et de nos préoccupations. Il nous semble au contraire que ce travail prolonge opportunément notre réflexion sur les différents niveaux de cohérence, et ce sur trois points. L'auteure approfondit tout d'abord l'idée selon laquelle la cohérence interne de l'entreprise doit reposer sur des compromis jugés satisfaisants par les travailleurs, prenant en compte leur vision du juste. Elle insiste en outre sur la dimension procédurale d'un tel accord, les

³⁴⁴ En 2004, Aglietta et Rébérioux prolongent les travaux régulationnistes en faveur d'une reconnaissance du caractère politique de l'entreprise, affirmant « *le lien entre un certain ordre politique et les forces sociales susceptibles de le porter ou de le promouvoir est à identifier tant au sein de l'entreprise qu'à l'extérieur de celle-ci* » (Aglietta, Rébérioux, 2004, p. 23).

³⁴⁵ Ferreras prolonge ainsi cette distinction : « *gouverner touche donc aux finalités en même temps qu'à la poursuite pratique de ces fins ; gérer concerne la mise en œuvre d'un cadre préétabli, décidé à la suite d'une délibération qui s'est tenue au préalable, par ailleurs, par d'autres acteurs habilités. Gouverner se joue dans les coordonnées de l'espace public démocratique, gérer s'inscrit dans la sphère privée où ceux qui sont en position de force peuvent imposer ex ante leurs conditions aux termes de l'échange* » (Ferreras, 2012, p. 181). Or, même dans le cas souvent montré en exemple de la co-gestion à l'allemande, les salariés sont invités à négocier mais pas à délibérer, « *c'est-à-dire à peser sur le cadre de la négociation et donc les grandes options de l'entreprise* » (Ferreras, 2012, p. 198).

compromis élaborés au sein de l'entreprise et impliquant des travailleurs-citoyens devant prendre appui sur des institutions externes assurant une réelle représentativité des deux groupes d'acteurs. Enfin, et de manière non moins cruciale, Ferreras perçoit le lien entre le niveau de la cohérence interne des entreprises et celui de la société dans son ensemble.

Le dialogue entre les écoles régulationniste et conventionnaliste sur la diffusion des normes et leur mise en œuvre, ainsi que les réflexions sur la dimension politique de l'entreprise nous permettent d'établir un lien entre l'analyse des compromis institutionnalisés et le niveau des organisations. Pour être opérationnel, cet apport théorique doit dorénavant être rattaché à notre objet. En prenant appui sur la caractérisation du cadre institutionnel de la première partie, nous soulevons ainsi une série d'interrogations sur le potentiel régulateur de la RSE dans l'industrie chinoise. Ces réflexions aboutissent à l'élaboration d'un modèle d'analyse qui sera ensuite mobilisé pour chacun des trois idéaux-types de RSE.

Section 3 - Quels enseignements pour l'analyse du potentiel régulateur de la RSE chinoise ?

L'économie n'étant pas une science prédictive, l'ATR n'a pas vocation à présager du changement des règles et du mode de régulation. Elle s'en tient généralement à une analyse *ex post* visant à identifier les spécificités des capitalismes, ainsi que les facteurs de stabilité et les contradictions pouvant conduire à des crises potentielles. En revanche, le regard qu'elle pose sur les structures fournit au chercheur un cadre permettant d'éclairer les dynamiques contemporaines. Au sein de ce cadre, des travaux plus empiriques permettent d'élaborer des hypothèses sur le type de règles susceptibles de s'étendre durablement, ou dont la validité à long terme semble au contraire peu probable.

L'analyse de la RSE, phénomène que nous appréhendons comme une réponse à la question du compromis entre justice et efficacité élaborée depuis l'entreprise, se doit d'être située aux niveaux micro et macro. Les développements précédents nous ont conduit à articuler deux logiques sociales distinctes de représentation de la société : celui de l'entreprise d'une part, et celui de la cohérence d'ensemble d'une société de l'autre. Notre étude du potentiel régulateur de la RSE revient à analyser la capacité des acteurs à promouvoir des règles susceptibles de renforcer la cohérence interne des entreprises, et à terme de contribuer à l'évolution de la forme du rapport salarial.

La présente section s'appuie sur une série de travaux institutionnalistes ayant vocation à penser le passage du micro vers le macro – et inversement – nous permettant d'appréhender que les individus sont à la fois contraints par des règles et producteurs de celles-ci³⁴⁶. Réfléchir au type de normes promues, à leurs effets sur les comportements, sur la pérennité des dispositifs, les modalités de diffusion des normes et sur l'hypothèse que ces normes puissent finalement échapper à leur objectif initial nous amène à dégager cinq critères d'analyse du potentiel régulateur de la RSE : *la nature des changements visés, l'effectivité des normes, l'ampleur de la diffusion des normes, la dimension procédurale et l'évolution des rapports de pouvoir*.

3.1. La nature des changements visés et les compromis entre différentes visions qu'ils traduisent

L'analyse du potentiel régulateur de la RSE doit tout d'abord clarifier la nature des changements visés. Les différents dispositifs traduisent chacun un compromis spécifique entre les visions de différents groupes d'acteurs plus ou moins impliqués dans leur élaboration puis dans leur mise en œuvre au sein des ateliers.

La mise en place de programmes de RSE représente de fait une réponse de l'entreprise au questionnement sur son rôle dans la société. Mais selon que les gouvernants se rattachent à une conceptualisation utilitariste ou politique de ce phénomène, ils peuvent décider seuls des objectifs et des instruments de RSE, ou au contraire laisser une place à d'autres acteurs dans l'élaboration et la mise en œuvre des dispositifs³⁴⁷. L'injonction à « être responsable » est ainsi interprétée différemment lorsque les entreprises décident unilatéralement des mesures à prendre, ou lorsqu'elles se trouvent fortement incitées à coopérer avec les pouvoirs publics ou la société civile.

Utting et Marques proposent quant à eux de dépasser cette opposition et envisagent la possibilité d'une RSE reproduisant la domination des acteurs forts des chaînes globales de valeur tout en ouvrant des espaces importants aux acteurs critiques (Utting et Marques, 2010). Associer l'analyse de la RSE au niveau des relations entre acteurs et de sa mise en œuvre nous permet ainsi de prendre au sérieux l'éventualité de dispositifs déployés selon une logique

³⁴⁶ Cette réflexion prend également en compte une inégalité fondamentale dans ce second processus, certains acteurs se trouvant dans une situation plus favorable pour influencer le choix des règles et leur mise en œuvre.

³⁴⁷ On retrouve une distinction similaire dans différents travaux institutionnalistes sur la RSE. Chanteau oppose ainsi un modèle « expert » à un modèle « politique », dans lequel « *les gouvernants reconnaissent aux parties prenantes un pouvoir décisionnel sur la définition des priorités et des procédures de mise en œuvre de la rse* » (Chanteau, 2011, p. 11), ce qui se traduit par une modification des règles d'accès au gouvernement de l'entreprise. Capron distingue quant à lui une conception « utilitariste » de la RSE à une vision « soutenable ».

« top-down », mais parvenant à impliquer les travailleurs dans la défense de leurs intérêts, d'interventions d'experts effectivement soucieux des aspects sociaux, ou encore de pratiques privées encourageant l'assimilation du droit du travail.

Mais encore faut-il pour cela que les dispositifs de RSE prennent acte des inégalités structurelles à deux niveaux, d'une part, entre FMN et sous-traitants, et de l'autre, au sein des usines, entre employeurs et salariés. Au niveau des chaînes globales de valeur en effet, le fait qu'un groupe restreint d'acteurs s'accaparent une grande partie de la valeur créée constitue l'un des facteurs de déstabilisation des capitalismes, comme l'illustre dans notre cas la recrudescence des tensions liées au travail en Chine. Depuis ses origines, le mouvement anti-sweatshop a ainsi pour objectif d'exposer les responsabilités des donneurs d'ordres dans la dégradation des conditions de travail dans les pays du Sud. Dans l'éventualité où les FMN consentiraient à réviser leurs pratiques d'achat, rien n'assure cependant les travailleurs soient en mesure d'en bénéficier. Contenir l'arbitraire des employeurs nécessite ainsi d'agir conjointement sur des mécanismes assurant la reprise en main des dispositifs par les premiers concernés.

3.2. Une modification effective des comportements ?

L'élaboration de normes de RSE ne se traduit pas automatiquement par une transformation significative des pratiques au niveau de l'entreprise. On perçoit en effet le risque que l'engagement des détenteurs de capitaux ne se limite qu'à des discours d'affichage visant à protéger leur réputation face à la critique, et que les programmes de RSE n'aillent pas au-delà des améliorations de façade dans les usines. Interroger l'effectivité des changements apportés par la RSE nous conduit à observer dans quelle mesure les comportements se règlent sur un modèle à atteindre, en mobilisant pour cela d'autres sources que celles émises ou commandées par les FMN.

3.3. Quelle pérennité pour les dispositifs de RSE ?

En prolongeant les apports de Boyer et Freyssenet (2000) et de Sapir (1999), nous soutenons qu'une norme de RSE doit pour se pérenniser être viable à deux titres : elle doit être compatible avec la nécessaire rentabilité de l'entreprise, tout en promouvant la mise en place d'un accord sur les règles de vivre-ensemble entre les acteurs qui la composent. Pour être durable, la prise en compte de la question éthique par les entreprises ne peut en effet laisser de côté les conditions de leur viabilité économique, ni chercher à améliorer le sort des travailleurs en leur imposant des règles venues de l'extérieur, de manière hétéronome.

Nous pouvons schématiquement envisager deux acceptions d'un tel accord. Conformément à la vision exigeante de Ferreras ou de Postel et Sobel, les principaux acteurs de l'entreprise – y compris et surtout les travailleurs – doivent être impliqués dès le processus d'élaboration des règles, dans une délibération sur le sens du « juste » (Ferreras, 2012 ; Postel et Sobel, 2011, 2013). Les dispositifs observés en Chine étant cependant fort éloignés de cet idéal, nous considérons que la RSE doit, pour être prise au sérieux, assurer à minima la création d'espaces de discussion et de négociation impliquant les FMN, les sous-traitants et les salariés de ces derniers sur les règles à adopter. Afin de limiter les décisions arbitraires auxquelles sont exposés les travailleurs, elle doit en particulier leur procurer les garanties nécessaires pour participer collectivement à sa mise en œuvre. Si le plein exercice des droits industriels paraît difficilement concevable dans le contexte chinois, il convient néanmoins d'examiner les efforts et l'inventivité déployés pour trouver des mécanismes susceptibles de promouvoir l'implication réelle des travailleurs. En conséquence, les dispositifs de RSE doivent être évalués non seulement en fonction du contenu des normes morales promues, mais également dans leur dimension procédurale. En d'autres termes, à défaut d'une réelle délibération depuis l'élaboration jusqu'à la mise en œuvre des règles, un compromis faisant autorité auprès des acteurs directement concernés ne peut être atteint que par le biais d'une discussion organisée lors de cette deuxième étape³⁴⁸.

3.4. Quelles modalités de diffusion de la RSE ?

Le potentiel régulateur de la RSE à l'échelle d'un secteur ou au-delà dépend également de sa capacité d'attraction des entreprises, sans laquelle elle risque de rester anecdotique. On distingue ici les incitations marchandes des comportements mimétiques concourant à la diffusion des normes de RSE.

Le développement de la RSE traduit la capacité d'acteurs critiques du comportement des entreprises à imposer un nouveau critère de mise sur le marché ayant trait aux conditions dans lesquelles les biens vendus ont été produits³⁴⁹. Afin d'éviter de voir la réputation de leur marque entachée par les accusations de la coalition anti-sweatshop, les FMN développent des discours et des dispositifs visant notamment à démontrer leur engagement à assurer des

³⁴⁸ Nous sommes notamment inspirés sur ce point par les travaux de Reynaud sur l'importance des « structures intermédiaires » dans la mise en œuvre des règles (Reynaud, 1992), tout en gardant à l'esprit la nécessité d'institutions externes à l'entreprise et garantissant la tenue d'une négociation équitable pour la stabilisation des règles au sein de l'entreprise.

³⁴⁹ Chanteau (2011) et Postel et Sobel (2011) se réfèrent au concept de « convention de qualité » développé par Eymard-Duvernay (1989), pour décrire le développement de ces critères sociaux et environnementaux dans le cadre des échanges marchands.

conditions de travail décentes dans les pays en développement. À cette logique peut également s'adjoindre une stratégie de contrôle de leurs sous-traitants visant à limiter les incertitudes liées à l'externalisation de leur production. Vue sous l'angle des dirigeants d'usines chinoises, la mise en conformité avec les normes émises par les FMN est perçue comme un facteur de sécurisation des commandes dans un environnement hautement concurrentiel. Loin de l'appréhender de manière proactive, elle est vécue comme une contrainte imposée par les donneurs d'ordres et nécessaire à la viabilité économique de l'entreprise.

La distinction opérée dans les travaux de Boyer et Orléan (1991) et de Reynaud (1992) entre les mécanismes de diffusion des normes techniques et morales nous permet par ailleurs d'éclairer l'apparition des dispositifs de RSE experts cherchant à faire le lien au sein de l'entreprise entre le besoin d'efficacité et l'injonction à adopter des pratiques dites « responsables ». Le coût des dispositifs étant un critère dissuasif pour les usines, les pouvoirs publics, dans le souci d'améliorer la compétitivité et l'image de l'industrie, sont également susceptibles de s'engager pour accroître les incitations pour les entreprises.

Dès le premier chapitre, nous évoquons à la suite de Chanteau que le processus conduisant pour un groupe donné à considérer qu'une pratique est « normale » comporte également une dimension identitaire, les acteurs ayant tendance à se conformer « *à la norme par identification à un groupe qui la respecte déjà ou du moins la rend désirable* » (Chanteau, 2011, p. 7). L'auteur insiste ainsi sur la nécessité d'allier aux ressources matérielles des ressources idéelles dans la promotion d'une certaine conception du « juste », afin d'en accroître la capacité d'attraction auprès des autres acteurs³⁵⁰.

3.5. Les normes échappent-elles finalement au but affiché ?

À la suite de Reynaud et de Périsse, l'effectivité d'une norme nous semble enfin devoir être appréhendée de deux manières (Reynaud, 1992 ; Périsse, 2015)³⁵¹. En tant qu'outil de coordination, elle peut être mesurée par sa capacité à modifier le comportement d'un grand nombre d'acteurs, et ce conformément aux objectifs affichés. La norme est également un cadre pour l'action, les acteurs étant susceptibles de s'en emparer pour en tirer des effets

³⁵⁰ Dans le cas qui nous intéresse, le regroupement des FMN au sein d'initiatives multi-acteurs a ainsi pour objectif de démultiplier les ressources matérielles et d'élaborer des justifications communes à un réseau d'entreprises « leader » dans le domaine de la RSE. Les comportements mimétiques relevant de l'affectuel sont en outre renforcés par la crainte de ne pas se conformer à une norme adoptée par un nombre significatif d'acteurs, et de se retrouver de fait mis à l'écart.

³⁵¹ Périsse fait ce constat concernant le droit du travail, mais il peut selon nous être étendu au-delà des normes juridiques.

inattendus, c'est-à-dire non conformes aux intentions formelles³⁵². Certains des effets de la RSE sont par conséquent imprévisibles avant la phase de mise en œuvre des dispositifs, et dépendent notamment de la capacité des acteurs critiques et des travailleurs à l'instrumentaliser pour faire avancer leurs projets et intérêts respectifs.

Il n'est pas non plus à exclure que la RSE ne représente qu'un « moment » dans la transition vers un nouveau mode de régulation dans lequel l'État garde un rôle central. En rupture avec la vision de normes privées s'opposant à la régulation publique, cette hypothèse formulée par Sobel et Postel (2011) prend tout son sens dans le contexte institutionnel chinois, où un cadre législatif de protection des travailleurs est encore jeune et en construction, la RSE pouvant alors être appréhendée comme un moyen de favoriser la mise en œuvre des règles de droit. On peut également envisager l'éventualité d'une RSE jouant le rôle de « laboratoire de règles publiques », les autorités puisant à terme leur inspiration dans des expériences menées à l'échelle de quelques entreprises. Afin de promouvoir les normes, les autorités renforceraient dans cette hypothèse les incitations pour les dirigeants d'entreprises, voire adopteraient une approche coercitive au nom de l'intérêt général. Le tableau n°6.1 synthétise les apports de cette section en cinq critères d'analyse du potentiel régulateur de la RSE chinoise.

³⁵² Si en tant qu'outil de coordination, le droit du travail en Chine est ainsi considéré comme largement inefficace, il a dans le même temps contribué à l'émergence d'une conscience de classe chez les travailleurs-migrants, qui se sont montrés particulièrement combattifs pour défendre sa mise en œuvre (Chang, Brown, 2013 ; Périssé, 2015).

Tableau n° 6.1 : Modèle d'analyse du potentiel régulateur de la RSE dans l'industrie chinoise

| Critères généraux | Questions pour l'analyse empirique |
|--------------------------------------|---|
| 1 Nature des changements visés | Quels sont les objectifs fixés par les normes de RSE ? Dans quelle mesure les normes et dispositifs représentent-ils un compromis entre acteurs ? |
| 2 L'effectivité des normes | Le résultat des dispositifs est-il conforme aux objectifs formulés en amont ? Quels sont les effets des dispositifs sur la relation salariale (conditions de travail, niveau de salaires, capacité d'organisation collective) ? Les pratiques sont-elles durablement modifiées ? Quels sont les effets inattendus (développement d'une conscience de classe, coïncidence des normes de RSE avec les normes de droit, etc.) ? |
| 3 Ampleur de la diffusion des normes | Quels sont les facteurs de diffusion (comportements mimétiques, incitations marchandes, stratégies de protection de réputation, etc.) ? Quelle est la nature des incitations à la diffusion ? Le « processus d'accumulation » (le nombre d'usines touchées) permet-il d'envisager le passage à une convention « supérieure » ? Dans quelle mesure l'État ou d'autres acteurs que les entreprises s'impliquent-ils dans la diffusion ? |
| 4 Dimension procédurale | Assiste-t-on à la mise en place d'une forme de concertation dans l'élaboration et la mise en œuvre des normes, favorisant leur réinterprétation par les acteurs ? Dans quelle mesure les sous-traitants, et surtout les travailleurs sont-ils impliqués ? Les travailleurs sont-ils encouragés à s'emparer des dispositifs en tant que collectif ? |
| 5 Évolution des rapports de pouvoir | Les FMN consentent-elles à un rééquilibrage des pouvoirs et de la valeur ajoutée ? La RSE apparaît-elle au contraire comme une tentative de dédouanement ? Comment sont contrôlés ces dispositifs et par qui ? Que nous apprend la RSE sur les relations entre acteurs ? Créent-ils des marges de manœuvre pour les acteurs « critiques » ? |

Source : Auteur

Conclusion

Ce chapitre visait à établir des critères pour l'analyse de la mise en œuvre de chacun des trois idéaux-types de RSE. Le cadre théorique élaboré dans la première partie de la thèse à l'échelle des rapports sociaux fondamentaux et des compromis institutionnalisés devait ainsi être prolongé pour permettre la prise en compte du niveau des organisations. Nous nous sommes pour cela emparé de la notion de potentiel régulateur de la RSE, que nous avons explicité pour le rendre opérationnel à notre objet.

Nous avons tout d'abord montré que la macro-économie régulationniste pouvait être complétée à bon escient par le regard conventionnaliste situé au niveau des organisations et des acteurs. Le dialogue entre ces deux écoles hétérodoxes contemporaines nous permet d'identifier différentes modalités de diffusion des normes d'une entreprise à l'autre. L'exemple du fordisme aux États-Unis tend à indiquer que l'élaboration d'un « accord » au-delà de l'entreprise représente le processus le plus à même de faire évoluer la forme du rapport salarial de manière significative. Nous avons également montré que l'influence des

normes sur les comportements était loin d'être acquise et découlait notamment de leur proximité avec la pratique des acteurs et des capacités d'interprétation de ces derniers dans leur mise en œuvre.

Dans le prolongement de nos réflexions pour une conception régulationniste de la cohérence, nous avons distingué cette notion telle que définie au niveau d'une configuration institutionnelle dans le chapitre 2, à la cohérence organisationnelle. Nous l'appréhendons comme la capacité d'une entreprise à réaliser un profit suffisant tout en parvenant à susciter l'adhésion des individus qui la composent, voire à les faire participer à la définition de ses objectifs. Une lecture exigeante de cette conception débouche sur la nécessité de faire vivre une véritable démocratie d'entreprise, en dotant les travailleurs d'une capacité de délibération comparable à celle des apporteurs en capital. Si elle paraît déconnectée des possibilités offertes par la RSE chinoise, elle nous incite néanmoins à examiner de près les modalités d'implication des travailleurs dans la mise en œuvre des dispositifs.

Ces réflexions théoriques sur la capacité des normes à influencer sur les comportements, et plus largement à contribuer à l'évolution de la forme du rapport salarial chinois soulèvent une série de questions sur la RSE chinoise – de la nature des changements visés à l'éventualité que les normes échappent finalement aux objectifs affichés. Elles se traduisent par cinq critères nous permettant d'analyser les effets de la mise en œuvre de chacune des approches. Cet examen débute par la RSE mise en conformité, soit la première déployée par les FMN à partir des années 1990 et, aujourd'hui encore, de loin la plus répandue.

Chapitre 7 - La RSE mise en conformité : une évolution marginale des comportements

Ce chapitre vise à analyser le potentiel régulateur de la RSE mise en conformité. Après avoir présenté dans le chapitre 5 les circonstances du développement de cette approche, nous nous situons cette fois-ci au niveau des dispositifs et de leur mise en œuvre. Mises sous pression par la coalition anti-sweatshop, les FMN ont élaboré des codes de conduite qui se sont rapidement diffusés dans l'industrie intensive en main-d'œuvre peu qualifiée. Cette première réponse apportée à la critique est aujourd'hui de très loin la plus répandue dans les secteurs tels que l'habillement, les jouets ou l'assemblage de produits technologiques, les donneurs d'ordres affichant leur volonté de rendre les pratiques de l'ensemble de leurs sous-traitants conformes au contenu des codes. À l'aide du modèle d'analyse élaboré dans le chapitre 6, nous examinons l'influence de cette approche sur les comportements des FMN et des sous-traitants, et sur la relation salariale dans les usines chinoises.

Dans la première section, nous présentons l'instrumentation de l'approche mise en conformité en l'illustrant par le cas de l'entreprise Sportek. Nous montrons d'emblée que certaines des conditions permettant la réappropriation des règles par les acteurs des entreprises ne sont pas remplies. L'approche s'impose en effet de la même manière pour chacun des sous-traitants, et prend mal en considération les spécificités de l'environnement socio-politique ou sectoriel. Le décalage entre le modèle des codes et la situation réelle dans les usines encourage la dissimulation des infractions et la falsification des audits.

Dans une deuxième section, nous rentrons dans le détail des instruments déployés par les initiatives multiacteurs (IMA). Le regroupement des donneurs d'ordres au sein d'initiatives collectives est censé accroître l'incitation à s'engager dans la RSE et ainsi favoriser la modification des comportements à l'échelle de secteurs entiers. Face à la diversité des approches mises en œuvre, nous présentons les méthodes de chacune des six IMA de notre enquête. Nous montrons que dans les initiatives de conformité sociale (ICS), mais également dans les initiatives multipartites (IMP), le choix des dispositifs reste très largement entre les mains des donneurs d'ordres, qui ont fait en sorte de limiter les mesures susceptibles d'entraîner une évolution significative de leurs pratiques d'achat.

La troisième section nous donne l'occasion d'une prise de distance critique sur la RSE mise en conformité. À l'aide de travaux académiques et d'enquêtes d'ONG, nous montrons que ces dispositifs dépourvus de caractère contraignant pour les FMN n'engendrent pas de

rééquilibrage de la valeur ajoutée dans les chaînes globales de valeur (CGV). L'approche mise en conformité apparaît davantage comme une tentative de récupération de la critique utilisée par les donneurs d'ordres pour accroître le contrôle sur leurs sous-traitants, et comme argument contre le développement d'avancées légales favorables aux travailleurs.

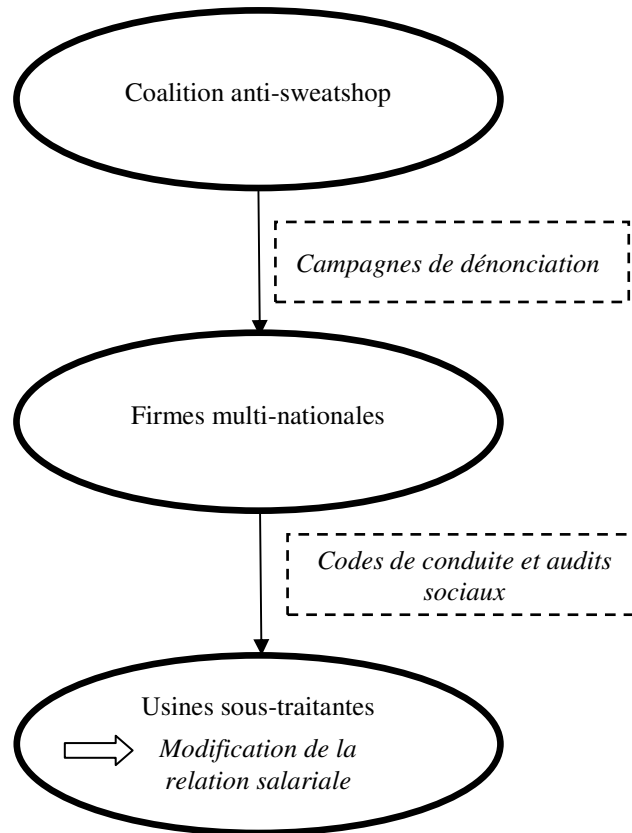
La quatrième et dernière section de ce chapitre vise à synthétiser les apports de ce chapitre à l'aune du cadre d'analyse du potentiel réglementaire. Les codes de conduite représentent en fin de compte des normes morales fixant des objectifs élevés à l'industrie, mais ils ne peuvent prétendre au statut de règle modifiant effectivement les comportements.

Notre caractérisation de l'approche de mise en conformité s'est au départ appuyée sur les travaux de gestionnaires et de sociologues réalisés depuis les années 2000 auprès de FMN (Locke et al., 2007, 2009 ; Locke, 2013 ; Yu, 2006, 2008), à l'échelle des CGV (Cheng, et al., 2012 ; Vercher et al., 2011 ; Vercher, 2010 ; Chan et Hong, 2013 ; Sum, 2009) ou d'usines sous-traitantes (Pun, 2005 ; Taylor, 2012), depuis lesquels émerge un consensus sur le caractère jusqu'à présent limité des changements apportés dans le domaine des conditions de travail. Les entretiens réalisés auprès de FMN, d'acheteurs, de représentants d'initiatives multiacteurs et d'un auditeur social donnent un nouvel éclairage à ces travaux, en se focalisant sur un nombre important d'acteurs directement impliqués dans la mise en œuvre de ces dispositifs en Chine continentale ou depuis Hong Kong.

Section 1 - L'instrumentation de l'approche mise en conformité

L'approche mise en conformité repose sur l'idée que les conditions de travail dans les pays du Sud peuvent être améliorées par le biais des mécanismes de marché. Comme évoqué dans le chapitre 5, la coalition anti-sweatshop a fait pression sur l'industrie pour que des clauses sociales soient intégrées dans les critères d'achat des FMN. De peur que ces campagnes n'entachent leur réputation et ne portent atteinte à leur rentabilité, les donneurs d'ordres se sont dotés de conduite et exigent dorénavant des usines sous-traitantes auprès desquelles ils passent commande de s'y conformer. Ils réalisent – ou font réaliser par un tiers censé être indépendant – des audits leur permettant d'être informés sur les conditions de production des biens portant leur marque.

Schéma n°7.1 : Fonctionnement supposé de la RSE mise en conformité



Source : Auteur

Dans une interprétation stricte de cette approche, les usines non conformes ne verraient pas leurs contrats renouvelés, ce qui les inciterait à devenir plus vertueuses. Dans une version plus souple, les donneurs d'ordres seraient susceptibles d'entrer dans une dynamique collaborative avec les sous-traitants pour les aider à se mettre en conformité avec les codes. Les campagnes médiatiques encourageraient les marques à adopter ces instruments, et en fin de compte contribueraient à améliorer le sort des travailleurs.

Encadré n°7.1 : Un exemple d'instrumentation de la mise en conformité : le cas de Sportek

Comme la plupart des codes de conduite, la « charte sociale » élaborée par l'entreprise en 2003 s'appuie sur les conventions fondamentales de l'OIT, la Déclaration universelle des droits de l'homme et le standard SA8000. Elle est composée de trois parties : la portée de la charte (I), dans laquelle il est précisé que celle-ci s'applique chez tous les sous-traitants et sous-contractants, les définitions (II), et les exigences sociales (III) réparties en huit sections (travail infantile ; travail forcé ; discrimination ; hygiène et sécurité ; pratique disciplinaire ; heures de travail ; rémunération ; système de management). Contrairement à beaucoup de codes de conduite de grandes marques, les droits collectifs fondamentaux n'y sont pas mentionnés.

La charte est adoptée à l'échelle du groupe et non spécifique au pays où elle s'applique. Il est précisé qu'en cas de conflit entre la loi locale et la charte, les provisions les plus favorables aux employés sont censées s'appliquer. Si la charte limite le temps de travail à 48 heures hebdomadaires et 12 heures supplémentaires par semaine, c'est donc la loi chinoise (40 heures hebdomadaires et 36 heures supplémentaires mensuelles) qui s'impose. Concernant les rémunérations, il n'est pas fait mention d'un salaire vital ou décent, mais d'un salaire au moins égal au salaire minimum légal et couvrant les besoins élémentaires.

Cette charte est adossée aux contrats passés avec les centres de production. Depuis 2009, le groupe cherche à développer les évaluations réalisées par ses propres spécialistes en « RHP » (responsabilité humaine en production), si bien qu'en 2013, 63% des 932 audits menés à l'échelle mondiale l'étaient en interne. En Chine, le reste des évaluations était en 2012 réalisé une société d'audits. Le personnel du groupe fréquemment au contact des usines (acheteurs et responsables qualité) a lui aussi bénéficié d'une formation à la RSE et se voit chargé de faire remonter les cas les plus graves. La sensibilisation à la RSE chez Sportek passe par les spécialistes « RHP » qui assistent à des formations SAI et transmettent ensuite leur savoir au reste du personnel.

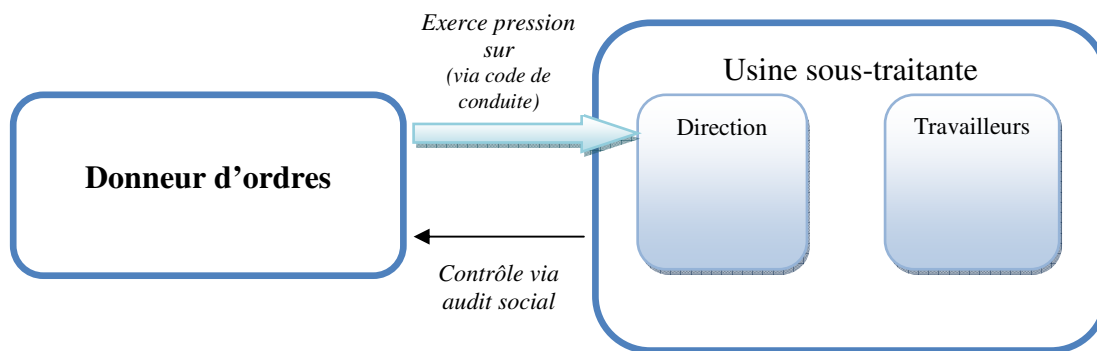
Le résultat de l'évaluation comporte 5 niveaux, de A à E (d'« exemplaire » à « inacceptable »). Pour les usines « à risque » notées en dessous du niveau B, la fréquence des audits est annuelle, alors qu'elle est de trois ans pour les plus vertueuses. La relation est suspendue avec les sous-traitants recevant la note la plus basse. Nos interlocuteurs au sein de Sportek affirment néanmoins chercher à évoluer vers une approche moins punitive au travers du développement de « plans d'action corrective » laissant aux usines une chance de s'améliorer.

Si nous ne pouvons avancer de chiffres précis sur le nombre d'usines touchées par les audits sociaux, ce sont des milliers, voire plus probablement des dizaines de milliers d'entre eux qui sont réalisés chaque année en Chine³⁵³. Toute usine sous-traitant la production d'une marque occidentale est donc potentiellement visée par un ou plusieurs codes de conduite. Cela revêt une importance considérable dans des secteurs ancrés dans les chaînes de valeur internationales, et dont la dépendance aux exportations n'a fait que croître depuis l'accession de la Chine à l'OMC, en particulier dans les provinces côtières (Zhu et Kotz, 2011; Lemoine et al., 2014).

Le schéma suivant synthétise l'opérationnalisation de l'approche mise en conformité au niveau des usines.

³⁵³ À titre d'exemple, la BSCI a réalisé plus de 6000 audits en 2010, dont 69% en Chine, l'ICFAL en comptabilisait 3086 en 2012, et l'ICS 1416 pour la RPC seule en 2013 (BSCI, 2011 ; ICFAL, 2013 ; ICS, 2013). Il faut ajouter aux audits des initiatives collectives ceux réalisés par les FMN individuellement, en interne et en externe.

Schéma n°7.2 : Opérationnalisation de la RSE mise en conformité



Source : Auteur

Au regard des développements du chapitre précédent, ce schéma illustre la faible capacité de réappropriation des normes édictées par les donneurs d'ordres chez les sous-traitants, les directions d'usines se voyant imposer les codes de conduite sans discussion, tandis que les travailleurs ne sont nullement impliqués dans la mise en œuvre. En conséquence, la diffusion pourtant très large de ces dispositifs n'engendre pas de transformation des pratiques au-delà des améliorations de façade.

1.1. Les codes de conduite, des règles déconnectées des pratiques des acteurs

Le premier principe évoqué par Reynaud pour qu'une règle salariale ait une chance d'être assimilée par les acteurs consiste à respecter un certain équilibre entre les habitudes en vigueur et un modèle à suivre (Reynaud, 1992). Or l'une des critiques de l'approche de mise en conformité souligne que les codes de conduite sont élaborés dans les bureaux occidentaux des FMN, en étant déconnectés de la réalité des usines chinoises. Une série d'exemples viennent illustrer ce décalage. Tout d'abord, les codes de conduite stipulent généralement que la durée de travail ne doit pas excéder les standards légaux nationaux. Alors qu'il n'est pas rare qu'en Chine la semaine de travail effective excède 80h dans les périodes chargées, les FMN demandent aux usines de la ramener à 48h (heures supplémentaires incluses), conformément à la loi chinoise (voir encadré n°7.2)³⁵⁴. Soit une diminution de 40 % du temps de travail. On trouve également dans de nombreux codes des dispositions évoquant la nécessité d'établir des structures représentatives des travailleurs, sans prise en compte des obstacles politiques et institutionnels propres au contexte chinois. Les objectifs de lutte contre

³⁵⁴ Ce standard correspond également à celui défendu par l'OIT (convention n°1). Il arrive néanmoins que des FMN, conscientes de la difficulté de réduire le temps de travail de la sorte, se limitent à évoquer 60h/semaine.

les discriminations – dans un pays où les travailleurs migrants subissent le régime de *hukou* – ou contre les accidents du travail constituent d'autres exemples d'injonctions formulées par les firmes pilotes sans précision sur les modalités de mise en œuvre et des coûts impliqués pour le management des usines. Des normes trop éloignées du contexte d'application ont ainsi peu de chances d'avoir une influence significative sur les comportements et ne peuvent accéder au statut de règle à part entière.

Encadré n°7.2 : Les usines chinoises sont-elles en mesure de respecter le temps de travail légal ?

Chaque publication d'un nouveau rapport d'ONG sur les conditions de travail dans l'industrie chinoise pose le même constat : celui du décalage entre la lettre de la loi – ou des codes de conduite – et la situation observée dans les usines. Les 40h de travail hebdomadaires, auxquelles peuvent s'ajouter 36h supplémentaires par mois, sont constamment dépassées. La facilité avec laquelle les standards légaux sont systématiquement bafoués figure d'ailleurs parmi les attraits de la Chine aux yeux des investisseurs étrangers.

La volatilité des commandes des FMN entraînant des pics de production dans les usines est l'une des principales causes d'heures supplémentaires. Le jouet est ainsi particulièrement exposé, l'ICFAL ayant dû se résoudre à instaurer plusieurs niveaux de certification sur ce critère central. Pour décrocher la « classe A », une usine doit ainsi obtenir une évaluation favorable dans tous les domaines et avoir recours à ses travailleurs moins de 66h/semaine. L'organisation autorise donc un dépassement des standards légaux de 18h/semaine. La certification de « classe B » est quant à elle envisageable jusqu'à 72h/semaine, seuil au-delà duquel le producteur est enjoint à suivre un programme d'« amélioration continue ». Pour le PDG de l'ICFAL, cette situation trouve son origine dans le comportement des détaillants, et en fin de compte des consommateurs, dont les habitudes sont difficiles à changer :

“Q°: what about working hours. I know it's usually a big problem.

We have implemented a continuous improvement process, we believe that this is working quite well. That is where we meet some policy changes. Where we have become stricter now. Very clearly stipulated timelines when factories have to reduce hours. But you know the seasonality of our industry is here the problem. And there is nothing we can do about it. This is an issue that we have had for the last fifty years, I mean, when toys were made in France or in Germany, you had the seasonality. And then the same situation is here today. But it becomes additionally complicated when you know the trade is faced with too much inventory. [...] So working hours is our biggest challenge.

Q°: Ok. And did you see a change in brands' behaviour in the last...

No, and it's rather getting more difficult because the retailers are placing their orders late. Retailers are left with inventory, then they don't place any orders. At the end of the day the brand is also sitting in between. The brand generally is very reluctant to commit to large orders, because they don't know whether they are gonna sell it.

Q°: So you would say the problem comes more from the retailers than from the brands.

Of course. And you know, at the end consumers. I don't know when do you buy Christmas presents for your parents, or brothers and sisters and friends. Maybe you're much better than me and do this in the beginning of October, not like me on the 23rd of December. So that also compounds the problem. 70% of the business in France is done in the second half of November, in 4 weeks” (entretien, Chris Ewert, 2012).

En réalité, ces pratiques d'achats ne sont pas l'apanage du secteur du jouet, les marques de l'électronique devant sans cesse renouveler leurs produits pour faire face à l'obsolescence, quand la durée de vie des modes vestimentaires est au mieux limitée à quelques mois (Locke, 2013). Afin de satisfaire la demande des consommateurs occidentaux, les FMN optent par ailleurs pour des livraisons fréquentes par avion, au détriment de commandes plus conséquentes permettant davantage de prévisibilité dans le niveau de production des sous-traitants.

La complexité de cette question est renforcée par le fait que les travailleurs demandent spontanément à réaliser des heures supplémentaires dont la rémunération est majorée par rapport au salaire de base. Une usine

qui se conformerait à la loi chinoise se trouverait ainsi dans l'incapacité d'éviter le départ de sa main-d'œuvre (interview, [Technochina]). Face à cet argument du patronat, les ONG soulignent la nécessité d'accorder un salaire « vital » ou « juste », plutôt que de se limiter au salaire minimum légal*.

Le décalage entre les codes et la situation dans les usines peut être source de conflits entre les bureaux occidentaux élaborant les normes de l'approche de mise en conformité et les acteurs de terrain chargés de leur mise en œuvre. Le cas du temps de travail est ainsi évoqué par Debby Liu pour illustrer cette tension** :

“Q°: And then who decides in the end, for instance in this...

It's BSCI Brussels who makes a decision. For example working time, we asked them if maybe we can lower the requirements on the working time, otherwise our factories can never get good report. So I can never achieve the commitment.

But they said no, it's the legal requirements, we cannot change. So we are still in a difficult situation...

Q°: So you feel that sometimes BSCI in Brussels doesn't really understand what is going on in China?

Yes” (Entretien, Debby Liu, 2012).

**Le salaire « vital » est généralement compris comme permettant la subsistance d'un foyer de quatre (un couple et ses deux enfants), tandis que le salaire « juste » ne comprend pas nécessairement d'autres individus dépendants des revenus du travailleur.*

*** Tout comme celui de l'ICFAL, le code de la BSCI se réfère à la loi locale pour fixer le temps de travail hebdomadaire maximum.*

Reynaud souligne en outre qu'une règle doit faire l'objet d'une discussion entre représentants des employeurs et des employés, au niveau de l'entreprise et/ou du secteur, sur les modalités de sa mise en œuvre. Nous avons défendu plus haut l'idée qu'en Chine, la quasi-inexistence de telles structures intermédiaires se posait en obstacle à la réinterprétation des standards légaux par les acteurs. Or l'approche de mise en conformité est confrontée à des difficultés comparables dans sa mise en œuvre.

Formellement, la plupart des codes de conduite mentionnent la nécessité de favoriser la participation des travailleurs dans les usines sous-traitantes³⁵⁵. Mais ils sont en réalité élaborés et mis en œuvre selon un schéma « top down », en cohérence avec la filière hiérarchique traditionnelle, sans remettre en question la « culture de la dépendance » (Walder, 1986) pourtant particulièrement prononcée dans les ateliers chinois³⁵⁶. Peu d'attention est portée à l'implication du management des usines et surtout des travailleurs eux-mêmes, considérés comme des « victimes » plutôt que comme des « agents potentiels » du changement

³⁵⁵ Le code de la BSCI se réfère aux conventions de l'OIT sur la question, quand l'ICFAL se limite aux lois nationales. Sportek ne mentionne pas cette question.

³⁵⁶ La diffusion de la RSE s'effectue de manière conventionnelle entre les FMN : celles-ci considèrent qu'il est dans leur intérêt d'adopter des codes de conduite, sans contrainte hexogène d'un acteur plus puissant qu'elles. On retrouve ici la notion de « contrainte de légitimité » introduite par Batifoulrier. En revanche, la logique diffère lorsqu'on se situe au niveau des usines sous-traitantes. A cette échelle, la RSE s'impose largement aux usines désireuses de commercer avec les FMN. La mise en conformité avec les codes de conduite est vécue par le management comme une contrainte, et une réflexion sur la diffusion « top down » des règles est alors plus appropriée.

(Sum and Pun 2005; Pun 2005b). Bien souvent, ces derniers n'ont pas même connaissance de l'existence des codes de conduite (entretien, Raymond Chen, 2012).

Afin de favoriser la prise en main de l'approche de mise en conformité par les premiers concernés, les FMN et les initiatives multiacteurs ont développé des mécanismes de recueil de plaintes dans les ateliers ainsi que des hotlines joignables de manière anonyme. Dans les entretiens, Joyce Chau, responsable du bureau Chine de la BSCI, et Christian Ewert de l'ICFAL, se montrent très enthousiastes dans l'évaluation des hotlines, qualifiées de « *mécanisme vraiment efficace pour trouver ce qui ne va pas dans les usines* » qui permet aux travailleurs de « *faire entendre leurs voix* » au-delà des audits (entretien, Joyce Chau, 2012 [traduction]).

Mais plusieurs acteurs nous ont souligné la difficulté de faire vivre ce type de mécanismes et d'exercer un suivi des plaintes depuis l'extérieur des usines. Ce représentant basé à Hong Kong d'une autre initiative multiacteurs européenne présente en ces termes les obstacles à l'implication des travailleurs :

« pour le dire explicitement, en théorie, – car il y a beaucoup de théorie avec la RSE –, nos membres devraient informer tous les travailleurs, dans les usines qui produisent leurs produits, d'un système, d'abord où ils peuvent apprendre les exigences des codes de conduite, et puis où ils pourraient porter plainte. Et ça en général, je pense que ça se passe très peu. Et ça c'est un problème. Donc on peut dire qu'on a un système de plainte à l'intérieur de [nom de l'initiative multiacteurs]. Mais c'est vrai que si on ne dit pas aux travailleurs qu'il y a quelque part un endroit où on peut porter plainte, le système existe, mais personne ne l'utilise. En même temps, on peut dire... On en revient au problème de pragmatisme, si on voulait vraiment regarder les codes et appliquer le mot des codes, alors on ne pourrait pas gérer toutes les plaintes. Car moi j'ai conscience que toutes les usines ne suivent pas les exigences des codes ». (entretien, Maxime Faubert, juin 2012)

Vérifier empiriquement la pertinence du cadre d'analyse des règles proposé par Reynaud pour notre objet semble pratiquement impossible : il faudrait pour cela comparer l'évolution des conditions de travail entre deux échantillons d'usines, l'un touché par des codes, l'autre non concerné par la RSE, et ce en faisant abstraction de l'environnement socio-économique de chacun des ateliers. Dans la mesure où les principes d'élaboration et de mise en œuvre des règles énoncés par l'auteure ne sont pas respectés par l'approche de mise en conformité, les résultats ne devraient pas être significativement différents entre les deux groupes d'usines.

Les travaux de Locke et de son équipe du MIT corroborent les intuitions formulées par Reynaud (Locke et al., 2007; Locke et al., 2009; Locke, 2013). Il s'agit de l'enquête la plus exhaustive menée sur l'impact de la RSE des FMN sur les conditions de travail dans les chaînes globales de valeur. Ces chercheurs ont eu accès à milliers d'audits réalisés auprès de centaines de sous-traitants de grandes marques de l'habillement et de l'électronique (Nike,

Hewlett-Packard, etc.) à travers le monde, et ont pu mesurer l'évolution des résultats sur plusieurs années. Locke en déduit que l'approche traditionnelle de la RSE n'a pas apporté d'amélioration significative des conditions de travail dans les années 1990 et 2000, et que les progrès les plus importants sont restés limités au domaine de l'hygiène et de la sécurité (H&S)³⁵⁷. L'étude menée sur la période 2001-2005 portant sur un groupe de 763 sous-traitants de Nike répartis dans différents pays montre par exemple que près de la moitié des usines n'ont pas connu d'amélioration, quand 36% d'entre elles voyaient leur résultat décroître. Selon le système de notation de l'entreprise – les usines étant notées de A à D –, à peine 20% des sous-traitants ont ainsi connu une amélioration des conditions de travail.

Pun a quant à elle mené une étude de cas auprès de deux usines situées dans le Delta de la rivière des Perles et ayant investi d'importantes ressources pour satisfaire les exigences de leurs acheteurs (Pun, 2005b). Elle y décrit des installations plus confortables et sécurisées en comparaison d'autres usines du secteur. Les employés ont généralement signé un contrat de travail, sont moins sujets à des sanctions disciplinaires et bénéficient d'un jour de repos hebdomadaire. Mais ces améliorations paraissent difficiles à perpétuer sur le long terme. Le management de ces usines se plaint en effet de la démarche contradictoire qui sous-tend l'approche de mise en conformité, la faiblesse des incitations financières au respect des engagements contrastant avec le maintien de contraintes fortes sur les commandes. En conséquence, lorsque les délais requis par le donneur d'ordres se raccourcissent, il est dans l'intérêt de toutes les parties impliquées de faire passer le respect des codes au second plan.

1.2. Focalisation sur les améliorations visibles et stratégies de dissimulation

La faiblesse des incitations marchandes conduit les usines à insister sur les améliorations les plus visibles et les moins coûteuses. Les procédures d'audit se focalisent sur les infractions les plus saillantes et les plus risquées pour leur réputation, la découverte de travailleurs âgés de moins de 16 ans restant la plus grande crainte des marques. Une attention particulière est également portée aux manquements aisément détectables liés au procès de travail (fourniture d'équipements de protection individuelle, salubrité des bâtiments, présence d'extincteurs, etc.). Une certaine résignation semble en revanche ressortir sur les aspects jugés

³⁵⁷ Il est généralement fait référence à l'Occupational Health and Safety – traduit par hygiène et sécurité (H&S) sur le lieu de travail – dans les documents techniques et dans le discours des acteurs. En termes stricts, l'H&S peut faire référence à la lutte contre les accidents dans le procès de travail, et en termes plus larges – le plus courant – à l'ensemble de l'environnement de travail (incluant la propreté, l'accès aux toilettes, la manipulation de produits toxiques, etc.), voire aux conditions de vie dans les dortoirs.

plus difficiles à améliorer du fait du contexte socio-économique, tels que le temps de travail et les rémunérations (voir tableau n°7.1)³⁵⁸.

Tableau n°7.1: Perception de l'impact de la RSE selon les acteurs impliqués dans les initiatives multiacteurs (IMA)

| | Cité comme domaine de progrès (nombre de fois) | Cité comme difficile ou impossible à améliorer |
|--|---|---|
| Hygiène et sécurité (H&S) | 5 | 0 |
| Temps de travail | 0 | 4 |
| Pratiques managériales | 1 | 0 |
| Implication des marques et du management des usines | 0 | 2 |
| Salaires | 0 | 1 |
| Protection sociale | 0 | 1 |
| Soutien externe aux travailleurs | 1 | 0 |

Lecture : les responsables et employés d'IMA en Chine et Debby Liu, chargée de la mise en œuvre de BSCI chez ApprovHK, ont répondu aux deux questions suivantes : quels sont les principaux progrès apportés par la RSE ? Quelles sont ses principales limites ?

Source : Auteur

Le niveau des rémunérations, qui représente pourtant la première cause de grèves dans les usines, n'a ainsi été évoqué spontanément que par l'un des acteurs impliqués dans les IMA comme un sujet important à traiter. Par ailleurs, la question des droits collectifs n'a pas été mentionnée une seule fois à ce stade de l'entretien, montrant le peu d'intérêt – ou la résignation – des acteurs sur cette question. Enfin, pour le représentant de la WRC – l'IMP la plus critique du comportement des FMN – la RSE permet aux travailleurs d'acquérir une vision de l'environnement global dans lequel ils évoluent, en leur faisant réaliser que la FMN ou l'IMP représentent des recours potentiels face à l'arbitraire de l'employeur.

On peut douter de la capacité des audits à détecter les infractions au code de conduite, et *a fortiori* à lutter contre elles (voir encadré 7.3). En Chine ou ailleurs en Asie, il n'est pas rare que des drames de grande ampleur éclatent dans des usines visitées dans les mois précédents (ILRF, 2010). L'une des illustrations les plus tristement évidentes des failles de cette méthode a eu lieu en 2013 au Bangladesh, où deux usines du Rana Plaza avaient obtenu le résultat « bon » dans la section consacrée à la sécurité des bâtiments peu de temps avant l'effondrement de l'immeuble ayant coûté la mort à plus de 1130 travailleurs (Clean Clothes Campaign, 2013).

³⁵⁸ Dans nos entretiens, seul le responsable du bureau hongkongais d'une initiative multi-partites (IMP) a évoqué spontanément le niveau de rémunération comme étant un sujet important à traiter. Les revalorisations salariales constituent pourtant la première cause de grèves.

Affirmer que le résultat des audits est généralement peu fiable relève de la lapalissade, tant l'ensemble des acteurs du champ a conscience des lacunes de cette méthode. Plusieurs d'entre eux font spontanément le parallèle avec un « jeu » dont la pratique s'éloigne des règles écrites (entretiens : Tony Fung, 2012 ; John Grant, 2012 ; Raymond Chen, 2012). Les moyens permettant de détourner les résultats des audits sont largement documentés. La duplication des documents – permettant de dissimuler le temps de travail effectif et le niveau des salaires –, la sous-traitance de la production d'usines de « démonstration » vers des usines « fantômes », ou encore les consignes données aux travailleurs sur les « bonnes » réponses à apporter constituent autant d'obstacles rencontrés par les auditeurs dans leur pratique quotidienne³⁵⁹.

Encadré n°7.3 : Procédures d'audit et falsification

Les audits sociaux auxquels doivent faire face les usines chinoises sont susceptibles d'être annoncés à l'avance dans une période de quinze jours à un mois – c'est le cas le plus courant –, ou inopinés. Le nombre d'auditeurs requis varie en fonction de la taille de l'usine, d'un auditeur pour 100 employés à 4 auditeurs à partir de 1500 employés. Une journée type commence par la visite de l'usine, suivie par une discussion avec le management et d'une inspection de la documentation concernant les salaires, le temps de travail et les contrats. L'après-midi est ensuite consacrée aux interviews avec les travailleurs, pour vérifier le contenu des informations recueillies dans la matinée. Enfin, un rapport est rédigé par les auditeurs et partagé avec la direction, des précautions étant prises pour éviter d'éventuelles représailles envers les employés. Un document plus complet est ensuite envoyé au client de l'usine. Ce dernier reste confidentiel.

Différents obstacles sont susceptibles d'enrayer cette procédure, le plus important étant le manque de coopération de la direction. Parmi les pratiques les plus courantes, celle-ci peut truquer les documents ou refuser de laisser l'auditeur s'entretenir seul avec les travailleurs. L'inventivité déployée par les auditeurs pour déceler les fraudes – demander par exemple aux travailleurs la date de leur dernier congé, ou leur année de naissance plutôt que leur âge – demeure rudimentaire face au pouvoir de dissimulation de la direction, l'audit pouvant être assimilé à une « photographie » ne permettant de mettre au jour que les infractions les plus évidentes. Locke et al. ajoutent que les auditeurs, qui manquent de temps et sont en majorité issus de l'ingénierie ou des ressources humaines, ont tendance à se focaliser sur les questions techniques plutôt que légales (licenciements irréguliers, harcèlement, etc.) (Locke et al., 2009 ; Locke, 2013).

L'entretien réalisé avec Improve Consultancy nous a enfin permis de découvrir une pratique se distinguant de la simple corruption d'un auditeur sur le site de production. Il est en effet possible de s'assurer un résultat favorable en « préparant » l'audit avec un ancien auditeur devenu consultant. Afin d'illustrer la facilité de détourner les procédures d'audit, mon interlocuteur se prend au jeu et, après une rapide recherche sur Internet, demande à son collègue d'entrer en contact avec un consultant via messagerie instantanée, en se faisant passer

³⁵⁹ Pour des analyses détaillées des insuffisances de ces dispositifs (contenu des audits inadaptés, falsification, corruption des auditeurs, incapacité à contrôler les fournisseurs de second rang, existence d'usines « fantômes », etc.), nous renvoyons le lecteur aux travaux de : Chan (2010), Locke *et al.* (2007, 2009), Pun (2005) Pun et Sum (2005), Yu (2008), Vercher *et al.* (2011), China Labor Watch (2009). Certains rapports d'initiatives collectives reconnaissent ces limites, et la chambre de commerce américaine en Chine elle-même reconnaissent eux-mêmes les insuffisances des méthodes traditionnelles de RSE (ICFAL, 2013 ; Zadek, 2012). Selon une enquête menée par Egels-Zanden dans l'industrie du jouet, le management avait appris aux travailleurs à mentir aux auditeurs dans 77% des usines, les travailleurs en dessous de l'âge légal avaient été contraints de ne pas venir travailler le jour de l'audit dans 44% des cas, et de faux contrats ont été émis dans 14% des usines (Egels-Zanden, 2007).

pour un sous-traitant de la marque allemande LIDL. À la suite d'un appel de quelques minutes apportant des précisions sur la fausse usine et les faux problèmes à résoudre – les employés sont prétendument payés en dessous du salaire légal –, le consultant, qui figurait encore sur la liste agréée par BSCI six mois avant cet entretien, nous envoie un programme-type à suivre pour tromper l'auditeur (comprenant entre autres la formation des travailleurs et la préparation de la documentation), accompagné d'un devis (dont le montant s'élève à 33 000 RMB).

Alors que les audits demeurent l'unique critère d'évaluation de l'approche de mise en conformité, la plupart des auteurs la mettant en œuvre semblent paradoxalement s'être résignés et fermer les yeux sur cet état de fait, à l'image de la représentante de la BSCI :

“Q°: In China you didn't have issues of corruption or fake audits?”

That would be handled by the secretariat, you should ask them. Personally I haven't seen any. Corruption you always hear globally. But I've never seen it. When you ask to name the case, then people withdraw... So it's difficult to collect information.

You know it's happening, but when we try to investigate, people hesitate [...]. We can only deal with things we've seen through auditing procedures. That's why we want to take a more positive attitude, rather than: “is there corruption”. If people take it seriously we ask, but we won't proactively say ‘do you have corruption case’? We are not police. We just want to facilitate ethical trade.” (entretien, Joyce Chau, 2012)

La logique de surveillance par les FMN sur laquelle reposent les outils traditionnels de RSE manque donc de fiabilité³⁶⁰. Par ailleurs, le décalage important entre les normes de RSE et la pratique des usines n'est pas comblé par une instrumentation susceptible de favoriser une reprise en main de l'approche de mise en conformité par les dirigeants des usines sous-traitantes, et encore moins par les travailleurs. L'hypothèse sous-jacente à la RSE mise en conformité, selon laquelle des règles éthiques sont susceptibles de se diffuser par le comportement des FMN est donc loin de se trouver confirmée. Des codes de conduite ont certes été adoptés largement et sont contrôlés par de nombreux audits. Mais la diffusion de ces normes ne s'est pas traduite par une transformation significative des pratiques le long des chaînes globales de valeur.

On peut ici faire le parallèle avec les obstacles mis en lumière par Boyer et Orléan à la diffusion d'une norme sociale favorable aux travailleurs depuis le niveau de l'entreprise (Boyer et Orléan, 1991). Lors de leur élaboration, il a été envisagé que les codes de conduite puissent enclencher une modification des comportements dans les usines en étant réappropriés

³⁶⁰ L'ONG China Labor Watch a mis en lumière une autre stratégie de contournement de la critique par les FMN consistant à placer une quantité restreinte de commandes chez un nombre important de sous-traitants pour ne pas être inquiété par les ONGT de dénonciation (China Labor Watch, 2014).

de la même manière que des recommandations techniques³⁶¹. Mais contrairement à ces dernières, susceptibles de se répandre par mimétisme car le management y voit moyen d'améliorer l'organisation productive, le passage à une convention *a priori* non profitable pour une entreprise prise isolément requiert le franchissement d'une « barrière de potentiel »³⁶².

Section 2 - Des dispositifs communs comme franchissement d'une « barrière de potentiel » ?

Le regroupement d'un nombre conséquent de donneurs d'ordres autour d'un standard commun, généralement assorti d'un mécanisme de certification des entreprises participantes, peut être interprété comme une volonté de faire sauter ce verrou. Ces initiatives sont censées bénéficier aux FMN grâce à une mutualisation des instruments entraînant une réduction des coûts³⁶³. Du point de vue des sous-traitants, l'uniformisation des procédures permet de limiter le foisonnement d'injonctions potentiellement contradictoires. Le renforcement des incitations permettrait ainsi de surmonter la situation de type « dilemme du prisonnier » dans laquelle se trouvent les entreprises impliquées dans la RSE à titre individuel.

En principe, les initiatives collectives encouragent en effet l'engagement des donneurs d'ordres dans la RSE, qu'ils ne voient plus comme un facteur potentiel de dégradation de leur compétitivité. Dès lors que le nombre d'entreprises impliquées est suffisant³⁶⁴, le risque s'inverse pour les FMN restant à l'écart : s'exposant davantage à la critique, elles se trouvent encouragées à rejoindre le collectif³⁶⁵. L'incitation à se plier aux codes de conduite est

³⁶¹ Dans les années 1990, la diffusion à grande échelle des normes ISO dans l'industrie chinoise avait permis d'améliorer les compétences en matière de gestion de la qualité en dépit d'un déficit d'ingénieurs. Comme leurs noms l'indiquent, les normes SA8000 et CSC9000T se sont inspirées des standards ISO.

³⁶² Boyer et Orléan définissent ce mécanisme comme le ralliement d'un nombre suffisant d'entreprises à une nouvelle convention pour un temps moins profitable que la précédente, mais qui devient « supérieure » lorsqu'un nombre suffisant d'entreprises s'y rallient, finissant ainsi par pénaliser celles qui ne s'y conforment pas (voir chapitre 6).

³⁶³ Le rapport de l'ICfAL fait état d'une réduction de 75% de la fréquence des contrôles avec un gain de 2000 à 3000 dollars par audit (ICFAL, 2013).

³⁶⁴ Le « seuil » d'entreprises peut varier considérablement d'un secteur à l'autre, selon qu'il soit à forte concentration oligopolistique (électronique, habillement sportif) ou non (jouet).

³⁶⁵ On retrouve ici l'idée de Reynaud selon laquelle l'échelle sectorielle, en tant que vecteur de traditions, et parce qu'elle est marquée par des comportements mimétiques entre entreprises, joue un rôle important dans l'élaboration et la diffusion des règles : le secteur « rassemble l'histoire des entreprises et des relations professionnelles qu'elles ont établies, il exprime aussi la force des traditions ; véhicule des valeurs communes. Ces éléments transforment le secteur en un « dépositaire du savoir collectif » selon l'expression qu'utilise O. Favereau (1989) pour qualifier l'entreprise. Dans ce cadre, les entreprises échangent entre elles des

également renforcée pour les usines sous-traitantes qui accèdent alors à un réseau de clients potentiels. La sanction par le marché est au contraire plus forte pour les récalcitrantes qui risquent d'être privées de commandes. Ces dispositifs communs ont-ils réellement permis d'influer davantage sur les comportements que les codes de conduite individuels ? Nous examinons en premier lieu les instruments déployés par les groupements d'entreprises, avant d'évoquer la diversité des approches impliquant des acteurs de la société civile.

2.1. L'instrumentation des initiatives de conformité sociale (ICS)

La BSCI et l'ICFAL, toutes deux adossées à des associations commerciales, sont un vecteur d'uniformisation des normes auxquelles font référence bon nombre de donneurs d'ordres d'un même secteur (respectivement la distribution et le jouet). L'objectif affiché est de priver les usines récalcitrantes d'un large marché potentiel. Si les normes à atteindre sont comparables dans les deux ICS, le système de contrôle des engagements de l'ICFAL apparaît plus rigoureux.

2.1.1. La BSCI, principale initiative européenne de mise en conformité

En fixant les critères que les donneurs d'ordres doivent exiger auprès de leurs sous-traitants, le code de conduite constitue l'instrument central de chacune des initiatives de conformité sociale. Celui de la BSCI est fortement inspiré de la SA8000³⁶⁶. La réalisation de l'audit consiste à remplir un rapport de 38 pages très détaillé, composé de trois parties³⁶⁷. Une fois les données descriptives sur l'usine ou l'atelier visité remplies (partie A), l'auditeur, employé généralement par l'une des compagnies d'audit agréées par BSCI, est chargé de répondre à un questionnaire obligatoire composé de plusieurs centaines d'items répartis en 13 sections³⁶⁸ (partie B). Un second questionnaire est consacré aux « meilleures pratiques » observées dans l'usine, mais dont la mise en œuvre est optionnelle (partie C). S'en suivent

informations concernant leurs politiques salariales, mais aussi se livrent fréquemment à des jeux d'imitation de leurs stratégies » (Reynaud, 1992, p. 98).

³⁶⁶ A l'image de la plupart des codes de conduite, celui de la BSCI est adossé à plusieurs textes internationaux, comprenant les conventions de l'OIT et la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, mais se base sur la loi locale lorsque celle-ci est plus stricte. Moins contraignant que l'approche de SAI, il peut constituer une étape vers la certification SA8000.

³⁶⁷ Comme avec la plupart des standards, il est également possible de ne faire certifier qu'une partie du site de production. Dans les grandes usines en particulier, une marque requiert que seul l'atelier ou la chaîne de montage utilisés dans la production de ses biens soient certifiées. Cette pratique est susceptible de compliquer le travail des auditeurs en facilitant les dissimulations.

³⁶⁸ Les sections sont les suivantes : « pratiques managériales », « temps de travail », « rémunération », « travail des enfants », « travail forcé », « liberté d'association », « discrimination », « conditions de travail », « santé et sécurité », (*health and social facilities*) « dortoirs » « environnement ».

une déclaration de consentement à faire signer par le représentant de l'entreprise audité ; des données générales sur les différentes unités de production ; et un tableau permettant de recueillir des informations sur un éventuel travail d'enfants.

En fonction des évaluations de chaque section de la partie B, l'usine se voit attribuée l'un des trois résultats possibles : non conforme (*non compliant*), besoin d'amélioration (*improvement needed*), ou bonne (*good*). Dans les deux premiers cas, un nouvel audit est programmé l'année suivante, alors qu'un bon résultat est valable trois ans³⁶⁹. Ce système de « checklist » suscite souvent le désarroi d'auditeurs privés de la capacité de rendre compte de l'intensité et de la fréquence d'une infraction et des intentions de la direction d'usine. À la manière des audits financiers, la comparabilité des audits a en effet été préférée à leur pertinence et à leur fiabilité, et une place considérable est accordée à la documentation au détriment de l'observation qualitative (Locke, 2009).

Une fois l'audit réalisé, il revient au « responsable RSE » du donneur d'ordres d'enregistrer ces résultats. La BSCI fixe des règles communes à ses membres tout en leur laissant une marge d'interprétation non négligeable. Ceux-ci s'engagent à ce que deux tiers de leurs sous-traitants basés dans des pays « à risque » soient engagés dans le processus de mise en conformité trois ans après avoir rejoint l'organisation³⁷⁰. Le choix leur est laissé de remplir ce quota en nombre absolu de sous-traitants, ou d'opter pour deux tiers du volume d'achat, ce qui est présenté par la déléguée de la BSCI comme un moyen d'éviter une approche trop punitive vis-à-vis des petites usines dotées de moyens réduits, avec l'espoir de diffuser par la suite les pratiques vertueuses expérimentées dans les usines de grande taille³⁷¹ :

³⁶⁹ Ce type de classification se retrouve dans la plupart des méthodologies sous une signalisation différente (code couleur pour Wal-Mart ; lettres pour Nike et l'ICFAL).

³⁷⁰ Un tiers du total de leurs sous-traitants dans des pays « à risque », soit 50% de ceux engagés dans la procédure BSCI, doivent obtenir l'évaluation « bien » ou « besoin d'amélioration ».

³⁷¹ La plupart des membres optent ainsi pour le volume d'achat, afin de ne pas voir leurs résultats dégradés par de petites usines vétustes. C'est le cas d'Approvhk, qui parvient à dépasser largement les objectifs fixés par Bruxelles. Au moment de l'entretien avec Debby Liu, 40% de leur volume d'achat provenaient de « bons » sous-traitants, 30% de « besoin d'amélioration » et 30% de « non-conforme ». Notre interlocutrice soulignait ainsi la difficulté d'améliorer le score des usines de taille réduite : *“for those non-compliant, most of them are some small factories, producing some low-profit products, such as decorative products. Decoration or construction materials. Like ceramic or sanitary products. They are a big problem because their profit margin is low, and our orders aren't that big. For instance for plastic flowers, we can't order so many. So sometimes they will use home workers. It's very difficult for us to look for it. Because there are some factories in the village, they will use the people nearby to work with them for a week. So they don't have labour contracts, we don't know their working time... And maybe they wouldn't have the possibility to invest in some compliance process or... They even don't know what social compliance is. That's the problem. But it's very difficult for us to find good factories for that kind of products [...]. So it's very bad factories sometimes”* (entretien, Debby Liu, 2012).

“if you are talking about the very small family businesses and giving them pressure, but only on 10 000 RMB order it doesn't make sense. You're pushing them to death. So it shouldn't be the priority. It doesn't mean that they are not important, but when everybody has limited resources, we should focus on things on which we can create the most impact. That's why buying volume can reflect the sizing of the company who monitor the size of the manpower. So we focus on these factories first, it means we can improve the situation for the workers. The benefits will come more straightforward, they will be more ready to improve. And when the big one is done, we have best practices that the smaller ones can follow” (entretien, Joyce Chau, 2012).

Cette progressivité constitue selon elle un trait central de l'approche BSCI. Des règles existent pour mettre pression sur les membres, ceux qui n'atteignent pas les objectifs recevant un avertissement si aucun signe d'amélioration n'est apporté après six mois. Joyce Chau considère néanmoins qu'il est préférable d'évaluer les efforts fournis par les membres au cas par cas plutôt que de mettre automatiquement fin au partenariat lorsqu'ils ne parviennent pas à atteindre les chiffres.

Lorsque le résultat d'une usine n'est pas « bon », l'acheteur doit encourager la direction à engager un « plan d'action corrective », l'inviter à des formations organisées par BSCI, voire l'orienter vers des consultants censés l'aider à s'améliorer l'année suivante (voir RSE experte, chapitre 9). Joyce Chau prône là encore l'accompagnement. À l'exception des situations les plus sensibles, à l'image de recours récurrents au travail des enfants, elle invite les entreprises européennes à la discussion plutôt qu'à la rupture de relation. Debby Liu précise que l'intervention d'un consultant n'est pas demandée avant le troisième audit non conforme. En fin de compte, c'est au donneur d'ordres européen que revient la décision de rompre la relation avec le sous-traitant. Et le niveau d'exigence varie entre les quatre distributeurs européens pour lesquels travaille ApprovHK.

Globalement, cette interlocutrice en contact permanent avec les usines ne constate pas d'amélioration de la situation dans les dernières années. Comme souvent dans les entretiens, la volatilité des commandes placées par les donneurs d'ordres est perçue comme l'un des principaux obstacles à la transformation des pratiques :

“Q°: And do you see some change that factories are more willing to be more socially responsible?”

Not really. They always depend on the orders. For example if they did the initial audit, within one year we'll ask them to do re-audit, they will say, I have no order planned, can you guarantee any order next year? But we cannot. So they will say, ok I will do the audit once I get your order. So actually they will do the CSR thing if they can get orders. Maybe they don't really want to maintain it. So that's why I say, for good result, if the next audit is after 3 years, it's very risky” (entretien, Debby Liu, 2012).

Ce sentiment d'impuissance est notamment fonction de la taille du sous-traitant et de la considération de la direction pour les commandes d'ApprovHK. C'est pourquoi Debby Liu,

responsable RSE de l'entreprise, préfère traiter avec des usines de petite taille, plus influençables. Son désarroi contraste avec la vision de Joyce Chau, pour qui le nombre d'entreprises participant à la BSCI offre justement un argument pour convaincre les sous-traitants, même dans le cas des donneurs d'ordres plaçant peu de commandes :

“the incentive for the supplier is not only this 1% of orders, but the whole group of companies can be your potential clients. If the report is acceptable for one, it's acceptable for the whole. So it saves resources for the suppliers and for the buyers. So that's the beauty of the system.”³⁷²
(entretien, Joyce Chau, 2012).

Aux dires de Debby Liu, l'approche BSCI, souvent difficile à mettre en œuvre convenablement dans les usines, est pourtant moins exigeante que celle de l'ICFAL. Celle-ci « *surveille plus étroitement* » les usines participantes par le biais d'audits menés plus fréquemment et met plus rapidement fin aux relations (entretien, Debby Liu, 2012).

2.1.2. La diffusion de normes à l'échelle d'un secteur : le cas d'ICFAL dans le jouet

Au départ relativement basique, l'instrumentation de l'ICFAL, qui revendique la participation de plus de 75% des marques du jouet, s'est progressivement développée depuis 2003 et repose aujourd'hui sur les 16 salariés du bureau de Hong Kong³⁷³. À l'exception du code de conduite, modifié une seule fois sous la pression des ONGT de Hong Kong, les procédures de participation des marques et d'évaluation de leurs usines sous-traitantes ont été largement amendées et précisées. Cet outillage relativement complexe qualifié d'ICTI-Care Process (ICP) se décompose comme suit.

Les marques prenant part à l'ICFAL s'engagent à partir d'une certaine date (« date certain ») à ne s'approvisionner qu'auprès d'usines certifiées par l'initiative. Les usines, pour obtenir cette certification, doivent se plier à une « checklist » composée de douze catégories qui recoupent largement les exigences des autres initiatives de conformité sociale. À ce jour, l'ICFAL a sélectionné sept entreprises habilitées à mener ces évaluations, parmi lesquelles on retrouve les grandes firmes spécialisées dans les audits comptables ou de qualité ayant développé plus récemment des compétences dans les certifications RSE. Celles qui obtiennent une évaluation favorable obtiennent un « sceau de conformité » (seal of compliance) qui leur

³⁷² Elle évoque également le cas d'une entreprise australienne l'ayant contactée pour adopter l'approche BSCI, et y décèle un potentiel de diffusion au-delà des membres de l'initiative. Nous avons il est vrai constaté que de très nombreux acteurs se réfèrent aujourd'hui à la BSCI en Chine.

³⁷³ Comme évoqué dans le chapitre 5, la Chine continentale, principal pays producteur de jouets, occupe une place centrale pour l'ICFAL. L'une des spécificités de ce secteur est de compter de nombreuses usines de taille réduite.

permet d'apparaître dans la base de données de l'ICFAL, et sont donc éligibles pour commercer avec les marques engagées dans le processus « date certain ». 1087 usines étaient certifiées en 2013, d'autres ayant obtenu le résultat « en probation ». Le coût des audits est exclusivement à la charge des usines qui cherchent à être certifiées, les donneurs d'ordres ne se voyant demander aucune contribution financière.

Comme pour la BSCI, le passage d'une approche binaire sur la base d'un audit favorable ou défavorable à une logique d'amélioration continue est présenté comme une évolution majeure de l'organisation. Plutôt que d'écarter automatiquement les usines non conformes, celles-ci sont invitées à mettre en place un plan d'action correctif élaboré conjointement avec les compagnies d'audit accréditées. Si elles estiment devoir développer leurs savoir-faire dans un domaine particulier, elles peuvent pour s'engager dans l'un des programmes de « capacity-building » proposés par l'ICFAL et ses partenaires. Des formations plus poussées à destination des travailleurs ont en outre été menées dans quelques usines « pilotes » avec l'organisation GIZ, sur trois thèmes : le développement des connaissances sur la loi chinoise ; la sensibilisation aux questions d'hygiène et de sécurité ; et enfin la mise en place de mécanismes de discussion entre le management et les travailleurs. L'ICFAL s'est enfin appuyé sur une ONG de défense des travailleurs (ONGT) de Hong Kong pour lancer en 2010 une hotline permettant de faire remonter anonymement les plaintes de travailleurs.

Selon l'ancien PDG de l'ICFAL, la conduite d'une telle initiative à très grande échelle offre la possibilité de convaincre les usines les plus récalcitrantes à améliorer les standards de travail, sous peine de se voir privées de l'essentiel de leurs débouchés.

Q°: What do you think of [the factories'] involvement? At broad. Do they take it as...

They do it because they must. You cannot sell to Walmart if you have not received our seal. Very simple. There is no factory, I think, doing it for the right reason. That's just the way it is in China.

Q°: So basically what are the main problems? That they don't really want to take part in it?

You know, at the end of the day, I made a point today that I couldn't care less out of which reason they participate, as long as they do participate. That's the only way how we can have a positive influence over workers' well-being. It would be nice if they understand why, but.. You have been maybe long enough in China to see and understand that they "click" a little different here. » (entretien, Christian Ewert, 2012).

Les initiatives de conformité sociale, en s'appuyant sur des réseaux constitués de marques et d'importateurs, ont ainsi réussi en l'espace d'une décennie à toucher des milliers de donneurs d'ordres et de sous-traitants, même s'il reste difficile d'atteindre les producteurs de second rang et au-delà. Cette grande capacité de diffusion peut être vue comme l'opportunité de déployer des relations commerciales éthiques à grande échelle, mais

également comme un moyen pour les donneurs d'ordres de s'assurer réduire les risques de scandales en ne s'approvisionnant qu'auprès de sous-traitants avalisés par les ICS. Les réponses apportées aux critiques portant sur le manque de transparence restent par ailleurs largement insuffisantes. On leur reproche notamment de garder la main sur l'élaboration et la mise en œuvre de leurs instruments sans s'exposer au contrôle des dispositifs par des tiers, et d'avoir recours à des compagnies d'audit peu fiables. L'ICFAL est ainsi devenue l'une des principales cibles de l'ONG SACOM, qui l'accuse entre autres de reporter le coût de la RSE sur les usines sous-traitantes, tout en fermant les yeux sur un certain nombre d'entorses aux droits fondamentaux (SACOM, 2011a ; SACOM, 2012a; SACOM, 2013). La participation d'acteurs de la société civile dans les IMP devait en principe les prémunir de telles accusations de conflits d'intérêts.

2.2. De la surveillance au soutien aux sous-traitants : la diversité des instruments des initiatives multipartites (IMP)

Établies au tournant de la décennie 1990, les plateformes regroupant des représentants d'ONG, des syndicats, et des universités aux côtés des FMN étaient censées synthétiser la critique pour élaborer des dispositifs considérés comme légitimes par le plus grand nombre. Chacune de ces organisations s'est néanmoins constituée dans des circonstances spécifiques, donnant lieu à une grande diversité des dispositifs mis en œuvre. La Fair Labor Association et la Social Accountability International se fixent ainsi des objectifs élevés qui contrastent avec les intentions ou les capacités réelles des entreprises participantes. Consciente de la difficulté de contrôler l'ensemble des sous-traitants, l'Ethical Trade Initiative privilégie les programmes ciblés à la surveillance. Seul le Worker Rights Consortium est en mesure de fixer des règles contraignantes aux donneurs d'ordres, au prix d'une réduction de son champ d'action à la production de biens pour les universités.

2.2.1. La Fair Labor Association (FLA), entreprise de dédouanement des FMN ?

Pour adhérer à la FLA, les FMN doivent soumettre leur candidature au comité de direction³⁷⁴. Elles s'engagent à mettre en place un système de surveillance pour exiger le respect du code de conduite par leurs sous-traitants, 5% d'entre eux étant contrôlés chaque année par des organismes accrédités. La FLA exige de pouvoir visiter chacun des lieux de

³⁷⁴ Faute d'entretien, nous nous reposons essentiellement sur la présentation de la méthodologie de la FLA sur leur site web et dans les rapports annuels, ainsi que sur les nombreuses critiques formulées par la coalition anti-sweathop.

production sans annonce préalable. En plus des critiques soulignant la place trop importante des FMN dans la structure de l'organisation, les ONGT affirment cependant que l'ensemble du processus de vérification manque de transparence. Si la FLA a accepté de rendre publics une partie des résultats d'audits, elle refuse en effet toujours de communiquer le nom et la localisation des sous-traitants. Les ONGT soulignent par ailleurs la faible proportion d'usines évaluées par des organismes censés être indépendants.

Les accusations déjà formulées dans les années 1990 ont resurgi de plus belle en 2012, lorsqu'à l'issue d'une série de suicides chez Foxconn, son principal sous-traitant en Chine, Apple fut la première FMN de l'électronique acceptée au sein de la FLA. Le président de la FLA à l'époque, Aret Van Heerden, a estimé après une simple visite que Foxconn n'était « *vraiment pas un sweatshop* » et salué des installations « *de première classe* ». Cette analyse hâtive a provoqué de vives réactions auprès d'activistes ayant mené dès 2010 des enquêtes approfondies sur les pratiques abusives du producteur taiwanais. Le rapport final publié deux ans plus tard et saluant la mise en œuvre de « 98,9% » des actions correctives par Foxconn était également reçu avec le plus grand scepticisme. Ainsi, le fait que la FLA prenne la défense d'Apple au moment où l'entreprise devenait le nouveau symbole de l'exploitation des travailleurs aux yeux de la coalition anti-sweatshop a contribué à renforcer l'image d'une organisation visant avant toute chose à protéger la réputation des FMN (SACOM ; 2012b; China Labor Watch, 2012a; Good Electronics, 2013).

2.2.2. L'approche « pragmatique » de L'Ethical Trade Initiative (ETI)

L'ETI semble avoir acté qu'elle n'est pas en mesure de contrôler systématiquement les marques. Elle ne certifie ni les marques ni les usines, ne mène pas d'audits elle-même, ni n'accrédite de compagnies tierces. Les marques doivent soumettre un rapport annuel sur leurs pratiques aux membres (syndicats et ONG), tandis qu'un système de plainte peut être actionné par les différents acteurs, y compris les travailleurs des sous-traitants eux-mêmes. Le représentant de l'ETI à Hong Kong se démarque ainsi de l'IMP américaine :

« la FLA travaille pour les universités et c'est un peu la police pour certifier ou pour vérifier que les usines aient les conditions minimum pour satisfaire aux exigences des universités. On n'a pas ça à ETI, elle a toujours évité de prendre ce rôle de police. Tous nos membres ont une obligation de nous faire des rapports pour que l'on comprenne comment ils travaillent, mais c'est une discussion plus ouverte, et on ne prétend pas savoir quelles sont les conditions et où sont les problèmes. Ça nous épargne un peu de ressources. Car si on voulait vraiment faire ça, avec un peu d'autorités, très vite toute l'organisation doit se concentrer sur les problèmes de corruption, d'audits, et tout ça » (entretien, Maxime Faubert, 2012).

Son action consiste à déployer des méthodes de travail qu'il qualifie de plus « pragmatiques », à l'image d'une plateforme permettant des rencontres trimestrielles entre

les membres des grandes entreprises ayant des bureaux à Hong Kong pour discuter de la situation chez les sous-traitants de Chine continentale, ou de projets ciblés visant à promouvoir la participation des travailleurs aux discussions collectives dans les usines. Des formations sont par ailleurs destinées au personnel des donneurs d'ordres au Royaume-Uni ainsi qu'à leurs acheteurs en Chine.

2.2.3. La Social Accountability International (SAI) : la certification comme solution ?

L'approche élaborée par SAI vise à développer des procédures permettant aux usines d'améliorer le respect des standards éthiques, en s'attaquant en priorité à leur « système de management ». Seuls les sites de production sont ainsi visés par la certification SA8000, les usines devant faire appel à des firmes d'audits accréditées par l'agence SAAS, à la manière des normes ISO. La certification est ensuite accordée pour trois ans. Le risque de conflits d'intérêts n'est donc pas écarté dans la conduite des audits. Par ailleurs, si SA8000 a la réputation d'être l'un des standards les plus exigeants en matière de conformité sociale, le fait que la Chine soit l'un des pays où l'on trouve le plus d'usines certifiées laisse perplexes sur l'importance donnée à la section 4 du code de conduite consacrée à la « *liberté d'association et au droit à la négociation collective* ». SAI dispense également des formations à sa méthodologie à travers le monde – comme celle suivie à Shanghai par le responsable « Responsabilité Humaine en Production » de Sportek. Mais plusieurs ONGT de Hong Kong ont très tôt souligné le caractère essentiellement technique de cette approche et le manque d'expérience des formateurs en matière de droit du travail (LARIC, 1999). Tout comme le représentant de l'ETI, l'employée de SAI à Shenzhen conduit en parallèle des programmes ciblés visant à promouvoir la mise en place de comités de travailleurs dans les usines (voir chapitre 10).

2.2.4. Le Worker Rights Consortium (WRC), une tentative de rééquilibrage de la relation donneur d'ordres / sous-traitant

Le WRC ne se distingue pas uniquement des autres IMP de par sa structure accordant une place importante aux étudiants-activistes. Dénonçant la complaisance entre la FLA et les FMN qui en sont membres, ces derniers élaborent une approche plus ambitieuse, mais ne pouvant être mise en œuvre qu'à une échelle restreinte. Elle vise en effet à repenser entièrement la relation entre le donneur d'ordres et le sous-traitant pour dégager de réelles possibilités d'amélioration des conditions de travail.

Les universités affiliées au WRC octroient une « licence » aux marques produisant des biens portant leur logo. Ces dernières ne peuvent alors sous-traiter les produits qu'à des usines sélectionnées par les universités. Les marques doivent leur octroyer un prix rendant possible le respect du code de conduite, maintenir une relation commerciale durable, et cela auprès d'usines produisant majoritairement pour les universités affiliées³⁷⁵.

Pour le représentant du bureau de Hong Kong en effet, le seul moyen d'avoir une réelle influence sur les travailleurs dans le cadre de la RSE est de s'appuyer sur une transformation des relations entre les usines et leurs clients, en renversant la logique visant à punir les sous-traitants :

“so again that is the most important thing to the supplier. Because our business relationship cannot be guaranteed, how come I have to, I should improve the condition? Today you ask me to do A and B and tomorrow you cut your orders. So it should be very clear, that is the fundamental shortcoming or limitation of the CSR logic” (entretien, Tony Fung, 2012).

L'approche du WRC ne se résume donc pas à énoncer une liste de critères à imposer aux sous-traitants, mais pose en amont le cadre de la relation commerciale à laquelle doit se plier le donneur d'ordres. D'après le « Designated Suppliers Program » (DSP), sorte de préambule au code de conduite, les entreprises « licenciées » par les universités s'engagent à maintenir une relation d'au moins trois ans avec l'usine ; à représenter – seul ou avec d'autres « licenciées » – plus de 50 % de la production du sous-traitant, et 75 % au bout de trois ans (Workers Rights Consortium 2012). Cet engagement à maintenir un flot de commandes stable est l'unique moyen d'empêcher que le donneur d'ordres ne cherche à esquiver ses responsabilités, et permet au WRC d'adopter un code de conduite plus exigeant que ceux des autres IMP. La principale différence avec la FLA tient dans le paiement d'un salaire « vital » plutôt que « légal », le code comportant également une section consacrée aux droits des femmes, très largement majoritaires dans la main-d'œuvre du secteur textile.

L'engagement des marques et des usines ne donne pas lieu à une certification susceptible d'être utilisée à des fins de communication. Des audits sont néanmoins menés sans être annoncés, de manière pro-active ou à la suite d'une plainte. Les fondateurs du WRC, qui reprochent à la FLA son manque de transparence, ont en outre décidé de publier les

³⁷⁵ Comme l'indiquent les recommandations du WRC, “[l]icensees are required to pay a price to suppliers commensurate with the actual cost of producing under applicable labor standards, including payment of a living wage; they are required to maintain long-term relationships with suppliers; and they are required to ensure that each supplier factory participating in the program receives sufficient orders so that the majority of the factory's production is for the collegiate market. Licensees may bring any factory they choose into the program, provided the factory can demonstrate compliance with the program's labor standards. The program is phased in over a three year period.” (Designated Suppliers Program, WRC).

rapports d'audits et de dévoiler la localisation des usines pour d'éventuelles vérifications par des tiers. Enfin, en cas de litige, les parties impliquées sont sommées de divulguer à un « arbitre » l'ensemble des données exigées.

En dehors de ces enquêtes, la présence d'une représentation à Hong Kong vise à maintenir un contact permanent avec les activistes du sud de la Chine, à mener un travail de veille sur les conditions de travail dans l'industrie, et lorsque le contexte le permet, à dispenser des formations aux travailleurs sur les mécanismes de plainte.

Résultats intermédiaires sur les initiatives multiacteurs : un échelon supplémentaire du report de contrainte sur les sous-traitants

Plusieurs milliers d'entreprises, y compris les plus grandes multinationales et sous-traitants impliqués en Chine, sont aujourd'hui engagés dans différentes IMA. Le regroupement des producteurs, marques et distributeurs autour de standards communs favorise la diffusion de normes uniformisées dans l'industrie manufacturière³⁷⁶. Si elles veulent accéder à ce marché, condition souvent essentielle à leur survie, les usines chinoises n'ont d'autre choix que de se plier à ces exigences. Les procédures de vérification de la conformité avec les codes de conduite restent en effet au centre des dispositifs, même si quelques aménagements ont été apportés depuis la création des IMA. En particulier, la méthode visant à couper automatiquement les relations commerciales avec les sous-traitants non conformes a été jugée contre-productive par l'ensemble des acteurs – y compris les défenseurs des travailleurs qui y voient une menace pour l'emploi des plus précaires. La mise en place d'approches basées sur l'« amélioration continue » est ainsi censée favoriser une transition en douceur dans les usines. L'alliance d'une plus forte contrainte et d'une plus grande tolérance à l'égard des sous-traitants entraînerait en fin de compte l'amélioration des conditions de travail.

Du point de vue des usines pourtant, le développement des IMA n'a pas permis de dégager les marges de manœuvre nécessaires à une prise en compte exhaustive des exigences des codes de conduite. Les injonctions qu'elles subissent dans le cadre de la RSE sont en revanche grandement renforcées par une instrumentation plus sophistiquée, et sur laquelle elles n'ont pas été consultées. Les travailleurs restent eux aussi tenus à l'écart de ces

³⁷⁶ Même si cette uniformisation doit être relativisée par la pluralité d'IMA, qui viennent également s'ajouter aux codes des FMN qui n'ont pas disparu.

dispositifs. Enfin, si la participation d'organisations issues du monde associatif constitue un signe d'ouverture important, la publication du contenu des audits n'est pas à l'ordre du jour, les FMN gardant toujours la mainmise sur les informations les concernant.

Ces dernières se sont assurées que la RSE ne remette pas en question leur position dominante dans les chaînes globales de valeur. Leur capacité d'influence dans les initiatives multi-partites leur a permis d'éviter la mise en place de dispositifs les obligeant à faire évoluer significativement leurs pratiques d'achat, tandis que les associations professionnelles choisissent seules les instruments dans les initiatives de conformité sociale. Elles privilégient ainsi un rôle de surveillance des sous-traitants au détriment d'un transfert de ressources qui permettrait aux usines de prendre en compte durablement les injonctions des codes de conduite. Par ailleurs, en plus de faire bénéficier les donneurs d'ordres d'une réduction des coûts liés à la RSE, la mutualisation des instruments est un vecteur d'uniformisation du niveau d'engagement des marques. Elle leur assure que la RSE ne devienne pas un critère de démarcation important dans la concurrence qu'elles se livrent. Ces dispositifs peuvent ainsi être perçus comme un moyen pour les FMN de protéger leur réputation tout en reportant les contraintes liées à l'amélioration des conditions de travail sur leurs sous-traitants³⁷⁷. En définitive, les regroupements d'entreprises au sein d'IMA n'ont pas provoqué le franchissement d'une barrière de potentiel, et ne favorisent pas de ce fait une modification significative des pratiques dans les usines chinoises³⁷⁸.

L'ETI, et surtout le WRC, ont opté pour des stratégies *a priori* moins ambitieuses. Conscientes de leur influence limitée sur les FMN, ces IMP accordent moins de ressources au contrôle des engagements et ne cherchent pas à modifier les pratiques des marques auprès de l'ensemble de leurs sous-traitants. Cette approche permet au WRC d'élaborer des critères plus exigeants sur un nombre restreint de produits³⁷⁹. Son rôle consiste d'ailleurs à proposer un standard dont les universités disposent, mais il intervient très rarement dans la relation commerciale nouée entre les établissements affiliés et les entreprises « licenciées ».

³⁷⁷ Pour une étude du « report de contrainte » dans un tout autre contexte, voir Dallery et al. (Dallery et al., 2009). Ces derniers ont mis en évidence la capacité des acteurs les plus puissants, sur un marché peu réglementé, à protéger leurs marges en reportant sur leurs fournisseurs (et les salariés de leurs fournisseurs) les effets de la concurrence par les prix.

³⁷⁸ En conséquence, les accusations de la coalition anti-sweatshop ne se limitent dorénavant plus aux FMN, et visent également la FLA, l'ICFAL, la norme SA8000 et la BSCI, considérées comme des entreprises de communication visant à affranchir leurs membres de leurs responsabilités.

³⁷⁹ C'est une autre distinction d'avec la FLA, qui s'est appuyée sur la mobilisation des universités pour promouvoir un changement des pratiques dans l'ensemble de la CGV. Pour le WRC, la volonté affichée de changer l'ensemble des pratiques des FMN est utile à des fins de communication, mais peu réaliste.

Au fil des entretiens, les acteurs œuvrant au sein d'IMA laissent transparaître un constat désenchanté des programmes qu'ils mettent eux-mêmes en œuvre³⁸⁰. Ils admettent se trouver désarmés face à la prévalence toujours persistante des critères de prix et de délais dans le choix des sous-traitants, au détriment de la situation sociale dans les usines. Coincée entre les requêtes des distributeurs européens et des usines sous-traitantes, la responsable RSE d'Approvhk concède que ce sont les pratiques d'achat des premiers qui poussent les secondes à élaborer de faux rapports (entretien, Debby Liu, 2012). La déléguée de la BSCI abonde en ce sens :

“one big problem I should mention here: social compliance should be a core agenda, not a bottom agenda, from top-down. It can't be only a function of a company. We can't just rely on the CSR team to drive buyers. The merchandisers should be involved in the whole process. Otherwise we can see the fight: “Clement, you have to pay enough to your workers”. And the other day, when they place an order, the merchandiser says “sorry you are not competitive, I go to another”. You see the problem. So on the one hand you are putting very ideal requirements, and the factory make it visible that they agree to pay a few more dollars to improve wages, but on the other hand, the audit is completely isolated. They are not aware of what is happening in other factories. Oh yeah, they just compare your orders: “you are the most expensive of ten factories so I drop you”” (entretien, Joyce Chau, 2012).

Ces acteurs ont conscience que l'enjeu est ici celui des marges de manœuvre dont ils disposent pour améliorer effectivement la situation dans les usines. Leur faible capacité à influencer sur les pratiques d'achat des marques est ainsi susceptible de faire perdre un instant son flegme au PDG de l'ICFAL, qui considère pourtant son organisation comme « probablement la meilleure » menée à l'échelle d'une industrie :

« I mean, please, you need to keep in mind who we are and where Carrefour is.

And they [participating brands] all know how it's being done correctly. It's just that you have very commercial interests. And you know, at the end of the day, the guys that make the big bucks at Carrefour are not judged entirely whether they are all working with good factories, they make sure that they meet their numbers. Turnover, profits, bottom-line, inventory, whatever... Consumer satisfaction and so on. So it's always a conflict of interest field.

Q°: But in the end it's the buyers' criteria that leads the...

CE: And so far the buyers' criteria, the buyers' bonus are on quality, on-time delivery, low price, and no inventory at the end of the year. These are the bonus criteria, and not whether he is buying from the right factory, or whether there is no trouble or whatsoever. That's where we have to come to. That the social compliance aspect does become a very important instrument in the component” (entretien, Christian Ewert, 2012).

Loin d'altérer la domination des FMN dans les CGV, la mutualisation des instruments ne constitue donc finalement qu'un échelon supplémentaire dans le report des contraintes liées à la RSE sur les sous-traitants. Elle permet en revanche aux donneurs d'ordres de s'assurer que la RSE ne devienne pas un critère haut placé dans les formes de la concurrence. Ces premiers

³⁸⁰ Quand ils n'ont pas quitté l'organisation pour fonder une initiative à leurs yeux plus prometteuse, à l'image de Maxime Faubert.

enseignements tirés de l'observation des dispositifs de la RSE mise en conformité nous incitent à une mise en perspective plus large de cette approche, de loin la plus répandue dans l'industrie chinoise.

Section 3 - Analyse critique de la RSE mise en conformité

Avant de confronter les résultats de notre enquête au modèle d'analyse du potentiel régulateur de la RSE, il convient de prolonger notre analyse sur les obstacles structurels qui limitent la capacité de l'approche de mise en conformité à modifier effectivement les pratiques des usines chinoises. Replacer les agissements des FMN dans le contexte des CGV et de la forme du rapport salarial chinois nous permet de prendre la distance critique nécessaire pour dépasser l'observation de l'instrumentation. Au-delà de notre travail d'enquête, nous nous appuyons pour cela sur des travaux de sociologues du travail, de gestionnaires, d'économistes et d'ONG critiques de l'action des FMN. Nous montrons que l'enjeu pourtant essentiel de la répartition de la valeur au sein des CGV reste à l'écart des dispositifs de mise en conformité, qui apparaît finalement avant tout comme une tentative de récupération de la critique par les donneurs d'ordres.

3.1. La reproduction de la domination des FMN dans les CGV : une analyse du report de responsabilité sur les entreprises sous-traitantes

De nombreux travaux sur la RSE viennent conforter l'argument selon lequel les FMN s'appuient sur leur position dominante dans les chaînes globales de valeur pour reporter les contraintes sur les usines sous-traitantes. Ces auteurs ont mis en évidence le lien entre les pratiques d'achat des FMN, notamment sur les critères de prix et de délais, et les caractéristiques de la relation salariale dans les usines sous-traitantes (Sum et Punn 2005; Sum, 2009; Yu, 2006; Yu, 2008; Utting, 2007; Barrientos et Smith, 2007; Hong et Chan, 2013). L'une des principales raisons expliquant que les codes de conduite n'aient pas permis d'améliorer significativement les conditions de travail dans les pays du Sud au fait que la RSE ne s'est pas accompagnée d'une répartition plus juste de la valeur entre acheteurs et sous-traitants. « *Ce faisant, le dispositif des codes de conduite participe à un transfert de responsabilité de l'acteur fort du système, dont il ne remet pas en cause les pratiques, vers l'acteur faible à qui il est demandé d'améliorer une situation dans laquelle le système le place en partie* » (Vercher et al., 2011, p. 12).

Chiffrer l'asymétrie de la répartition de la valeur ajoutée entre FMN et sous-traitants apparaît donc comme une tâche bien délicate au vu de la diversité des situations d'un secteur,

voire d'une relation donneur d'ordre/sous-traitant à l'autre, mais également des découpages complexes au sein des chaînes globales de valeur et de la réticence des premiers à divulguer ces données³⁸¹. Les enquêtes réalisées par divers organismes (ONG, presse, consultants) permettent néanmoins d'obtenir un ordre de grandeur. Au sujet de l'une des marques les plus visées par les campagnes anti-sweatshop, Bloomberg avance que sur la période 2007-2012, la marge d'Apple a doublé, passant de 15,4% à 30,8%, tandis que celle de son principal sous-traitant, Foxconn, a oscillé entre 0,9% et 2% (Culpan, 2012). Le consultant Isuppli estimait quant à lui en 2009 que l'assemblage d'un Iphone en Chine représentait 6,5\$ sur un coût de fabrication total de 178,96\$, chiffre notamment repris dans des études de l'OCDE et de l'OMC (OECD, WTO 2013) et de la Banque Asiatique de Développement (Xing et Detert, 2010). En 2014, le coût l'assemblage d'un Iphone 6 ne représente plus que 4,5\$, soit 0,6% du prix de vente final aux États-Unis (voir annexe n°7.1). À partir d'un indicateur moins conventionnel, le journal *The Economist* avance que 2% de la valeur d'un produit fini servent à rémunérer le travail en Chine, 2% nourrissent le profit de Foxconn, et 30% celui d'Apple (*The Economist*, 2011, 2012). Et la tendance ne semble pas limitée à cette marque très réputée, le directeur financier de Dell reconnaissant par exemple que le travail représentait une part « très, très faible » du coût total des biens produits (Culpan, 2012; Randewich et Gupta, 2012).

Reprenant le même type d'indicateur, l'ONG China Labor Watch estimait lors d'une campagne visant Puma à 1,66% la part de la vente d'un produit fini consacrée à rémunérer le travail chinois (China Labor Watch, 2004). Dans le secteur du jouet, l'ONG Peoples Solidaires estime que sur une poupée Mattel vendue 15 euros, seuls 12 centimes reviennent aux ouvrières (0,8 %). Il est permis, pour les raisons citées plus haut, de douter de la précision de ces chiffres. Mais la convergence de ces travaux et les témoignages que nous avons recueillis indiquent qu'il n'y a pas de tendance à une redistribution plus équitable au sein des chaînes globales de valeur.

Locke et al. tempèrent l'argument selon lequel les FMN accaparent systématiquement l'essentiel de la valeur créée, en prenant l'exemple des secteurs de l'électronique et des chaussures dans lesquels des sous-traitants moins nombreux disposent de capacités manufacturières considérables – des usines regroupant plusieurs dizaines milliers de travailleurs – ce qui accroît leur pouvoir de négociation (Locke et al., 2009). Le contraste est

³⁸¹ Comme le souligne Michalet, le processus de désintermédiation financière à l'œuvre depuis la fin de la décennie 1970 a favorisé la complexification de l'organisation des FMN. Il a par ailleurs favorisé l'opacité de leurs comptes. La diffusion des listes de fournisseurs est une demande récurrente de la coalition anti-sweatshop, mais rares sont les FMN acceptant de le faire.

important avec des secteurs tels que le vêtement et le jouet, dont le tissu industriel est composé d'entreprises de taille beaucoup plus réduite, comptant au maximum quelques milliers d'employés, et se limitant parfois à un atelier de quelques dizaines d'ouvriers (voir chapitre 8). Mais les chiffres dont nous disposons révèlent que même dans les deux secteurs mentionnés par Locke, les marges des fabricants restent de loin inférieures à celles des FMN. Les usines en bout de chaîne parviennent donc à réaliser des profits en augmentant les volumes de vente, et non en négociant avec les FMN un nouveau partage de la valeur ajoutée.

L'asymétrie de pouvoir est la plus nette dans les secteurs où les FMN se trouvent en situation d'oligopole et font face à une multitude de sous-traitants potentiels³⁸². Le cas de Wal-Mart, tel que décrit par Sum, permet d'illustrer la manière dont les donneurs d'ordres parviennent à maintenir un contrôle sur leurs producteurs malgré l'externalisation (Sum, 2009). La marque s'appuie sur une base de données regroupant les sous-traitants auprès desquels elle passe commande depuis 1991 pour introduire une forme de « concurrence coordonnée » entre eux et imposer ses propres règles. Au-delà d'une négociation à la baisse sur les prix, elle peut exiger des remboursements si elle estime avoir été lésée, et exige fréquemment que des représentants de l'usine se rendent dans ses bureaux pour y assister à des séances de formation et pour y négocier les contrats³⁸³.

La persistance d'une telle asymétrie en dépit de l'engagement des FMN dans la RSE amène Sum et Pun à considérer que les codes de conduite ne sont qu'un instrument de reproduction de la domination des donneurs d'ordres sur les ateliers de fabrication, l'imposition de contraintes éthiques ne s'étant pas accompagnée d'un transfert de moyens (Sum, Pun, 2005). Le fait d'obtenir de bons résultats aux audits n'assure d'ailleurs en rien le maintien d'une relation commerciale sur le long terme, les critères de prix, de qualité, et de capacité à produire dans des délais flexibles étant toujours prioritaires dans la sélection d'un sous-traitant (Locke et al., 2009 ; Locke, 2013). L'immense majorité des dirigeants d'usines ressentent donc la RSE comme une contrainte imposée sans que l'on ne leur octroie les moyens de modifier leur pratique.

Cette situation peut dans certains cas conduire à l'isolement des individus les plus convaincus au sein des FMN, comme l'évoque Maxime Faubert :

³⁸² Conformément à l'analyse en termes de CGV, la notion de pouvoir est comprise au sens de l'allocation des ressources et du contrôle de l'élaboration et de la mise en œuvre des règles.

³⁸³ Tous les donneurs d'ordres n'ont pas cependant la même capacité d'influence sur les usines. Debby Liu soulignait ainsi la difficulté de comparer les résultats obtenus dans la BSCI par les grandes marques avec ceux des détaillants plaçant des commandes restreintes en Chine.

« des fois aussi ce que j'ai remarqué, c'est dans certaines marques, quelqu'un qui est responsable pour la RSE, qui est vraiment... personnellement commis à faire quelque chose de productif, pas seulement de la publicité ou passer leur temps. Et cela change les choses, car ils font une lutte au sein de l'entreprise, influencée par les voix de la société civile. Ce ne sont pas des activistes, mais cela change un peu le commerce. [...] Mais le problème c'est qu'il n'arrive pas toujours à changer le système, et si le système change pas, dès que cet individu change de travail, ça peut changer comme ça, du jour au lendemain. [...] Là on revient au sujet des « purchasing practices ». Si le haut-management n'est pas vraiment commis à faire quelque chose, ce n'est pas durable » (entretien, Maxime Faubert, 2012).

Les acteurs continuellement au contact des usines ont ainsi le sentiment que les principaux obstacles se situent au niveau des pratiques d'achat des donneurs d'ordres, davantage que des réticences prétendues des directions d'usines.

3.2. La RSE comme récupération de la critique par les FMN

En l'absence de transformation des rapports de force au sein des chaînes globales de valeur, la mise en conformité apparaît comme une ressource mobilisée par les FMN pour discipliner leurs sous-traitants. Le risque est en conséquence que les travailleurs ne subissent en aval le report de la contrainte, plutôt qu'ils ne bénéficient de la RSE. D'autant plus qu'elle est mobilisée par les FMN comme un argument pour esquiver la mise en place de règles contraignantes par les autorités chinoises.

3.2.1. La mise en conformité comme instrument de discipline des sous-traitants

Les universitaires et les ONG critiquant la RSE mise en conformité mettent en avant le fait qu'elle s'impose aux usines sans créer d'espace de discussion permettant aux travailleurs de se faire entendre. Pour le porte-parole du CLB, la RSE est en ce point assimilable à l'approche du syndicat officiel :

« from my point of view we see CSR has much more to do with public relations than actually helping workers. And if we compare the way CSR works and official trade union works, which is mainly coming from the outside, from a position that thinks knows what workers need. They think that they can represent workers, tell workers "Oh your need is to have this... You need to work that long hours, you need to have that benefits..." But they haven't actually discussed with the workers what they want. And to sum up in terms of CSR, it's someone sitting in an office in Munich or New York, coming out with this program which is going to look good to their investors and shareholders, and to customers. And it's just imposed on their supplier » (entretien, Geoffrey Crothall, 2012).

La diffusion de la RSE s'apparente en conséquence au développement d'un « marché de l'éthique » (Pun, Sum, 2005), auquel les FMN ont recours après un calcul coût-bénéfice, à la condition que leurs rendements ne soient pas remis en cause. Les efforts se portent vers des procédures standardisées permettant de mettre en valeur l'implication des entreprises davantage que sur l'amélioration concrète des conditions de travail. L'exemple relaté par les

deux auteurs de l'embauche d'un responsable « conformité sociale » par une usine sur demande du donneur d'ordres illustre ce mécanisme. Au sein de l'entreprise, les tâches quotidiennes de ce nouvel employé consistent à récolter et classer des données quantitatives en vue des inspections, la préparation des audits se résumant à une accumulation de paperasses³⁸⁴.

Au-delà du manque de transparence déjà évoqué plus haut, la focalisation sur des procédures bureaucratiques limite la capacité des auditeurs à faire ressortir les causes profondes des situations propres à chaque usine, l'approche de mise en conformité pouvant être assimilée à un « rite » inefficace entre donneur d'ordres et sous-traitant (Locke, 2009)³⁸⁵. S'inscrivant dans une perspective foucauldienne, Sum compare les dispositifs de RSE à des « panoptiques virtuels » auxquels sont venus s'ajouter des « panoptiques de papier » destinés à « discipliner » les managers et les travailleurs d'usines sous-traitantes (Sum, 2009, p. 8). Sous l'effet conjoint de la « marchandisation » et de la « managérialisation » de la RSE, un phénomène qu'elle qualifie de RSE-isation (CSR-ization)³⁸⁶, la focalisation sur les procédures conduit à faire passer la préparation de l'audit avant le bien-être des travailleurs.

Soumis à des pressions en termes de coûts, de délais, de qualité et dans certains secteurs, d'effets de mode, les usines n'adhèrent aux codes que dans une logique de marché, afin de protéger leur réputation. Les FMN apportent quant à elles une réponse à la critique qui leur est destinée en adoptant des normes formellement élevées. Mais en gardant le contrôle sur l'épreuve de mise en conformité, elles parviennent à s'assurer du maintien de leur taux de marge en reportant la contrainte sur leurs sous-traitants, en en fin de compte sur les travailleurs eux-mêmes. Comme le soulignent Vercher et al., leur pouvoir dans les CGV s'en trouve renforcé :

« [e]n nourrissant et en légitimant la rationalité procédurale et contractuelle de la RSE, ces technologies de contrôle permettent au capitalisme néolibéral de se prémunir des menaces de l'activisme social et d'entrer dans une nouvelle phase d'absorption de la critique, ainsi que l'envisage Chiapello (2009). Au travers des discours, pratiques et dispositifs de RSE, les

³⁸⁴ Ce constat est dans notre enquête corroboré par l'importance donnée aux « pratiques managériales », dans l'approche BSCI par exemple. Elles trônent en tête de la « checklist », et sont vérifiées selon la responsable RSE d'Approvhk de la manière suivante : « *management practices means they should have their own social compliance policy within the company, and have to keep something like a business licence, the labour contracts, anti-bribery policy and other documentation* » (entretien, Debby Liu, 2012).

³⁸⁵ Pour illustrer l'absurdité des contrôles, l'auteur relate notamment l'exemple d'une usine contrainte à changer l'emplacement des extincteurs avant chaque visite pour une marque différente.

³⁸⁶ Les instruments de l'approche de mise en conformité apparaissent comme des « micro-technologies de contrôle » permettant de maîtriser l'activisme social : « *[i]n theoretical terms and drawing from Foucault (1975), CSR-ization can be seen as a technology of control in which the audit and certification discourses, practices and procedures are used to ward off dangers and gain mastery over social activism* » (Sum, 2009, p. 15).

entreprises n'évitent pas seulement une régulation plus contraignante par la loi, en occupant un espace social devenant dès lors moins accessible à la construction démocratique d'une hard law, mais elles répondent à la critique sociale par un renforcement du pouvoir managérial et des rapports de domination au sein des chaînes globales de valeur » (Vercher et al., 2011, p. 15).

3.2.2. Les travailleurs victimes de la RSE ?

Plutôt que de contribuer à alléger le fardeau des usines, la RSE peut conduire à renforcer l'asymétrie entre les FMN et leurs sous-traitants, la pression étant par la suite reportée par les dirigeants d'usines sur la main-d'œuvre (Sum, 2009 ; Chan, Hong Xue, 2013 ; Yu, 2008). Le seul moyen dont disposent les usines pour assurer leur viabilité consiste en effet à transférer les coûts supplémentaires sur les travailleurs, en optant pour des lignes de production à flux tendus, en maintenant les salaires à un faible niveau ou en ayant elles-mêmes recours à l'externalisation d'une partie de leur production. Cette pression les incite également à prendre leurs distances avec les standards légaux ou à les détourner, comme l'illustre le développement massif du recours à l'intérim et aux stagiaires depuis l'adoption de la loi sur les contrats en 2007³⁸⁷.

De manière plus pernicieuse, les codes de conduite peuvent être utilisés par le management pour s'assurer de la « loyauté » des travailleurs et combattre leurs velléités émancipatrices. Les techniques très répandues de préparation des travailleurs avant un audit visent ainsi à convaincre les employés que leurs intérêts personnels sont liés au maintien de la réputation de l'entreprise, l'expression de leurs revendications mettant à risque les futurs contrats de l'usine, et donc leurs emplois. Enfin, les donneurs d'ordres mettent en avant le développement de normes privées dans leurs activités de lobbying contre la mise en place de règles plus contraignantes.

3.2.3. Les FMN contre le droit du travail

La vigueur de la mobilisation des représentants des FMN contre des avancées légales favorables aux travailleurs vient conforter le constat du manque de sincérité d'une grande partie d'entre elles. La phase de consultation ayant précédé l'adoption de la loi sur les contrats de 2007 a ainsi été marquée par une très forte opposition des employeurs, y compris les chambres de commerce européenne et américaine en Chine, et l'US Business China Business Council (ITUC, 2010, p.4 ; Global Labor Strategies, 2007). Celles-ci ont mis le gouvernement

³⁸⁷ Ce phénomène, qui s'accompagne d'une recrudescence du travail des enfants est dénoncé par les juristes et les ONG. CLW (2014) a mis en porte à faux la marque coréenne Samsung, qui se félicitait en juin 2014 de ne pas avoir décelé de travailleurs de moins de 16 ans chez ses sous-traitants. Sommée de s'expliquer, l'usine mise en cause a elle-même reporté la faute sur l'agence d'intérim. Les cas de recours massif aux stagiaires se retrouvent chez les grands sous-traitants de l'électronique (Barboza, 2014 ; Dou, 2014).

en garde sur le fait que les pertes de flexibilité et la hausse des coûts du travail occasionnées risqueraient de réduire les opportunités d'encourager les délocalisations vers d'autres pays asiatiques. Dans leurs commentaires très détaillés, l'investissement dans la RSE est explicitement évoqué comme un argument contre l'intervention jugée trop stricte de la puissance publique³⁸⁸. Ces critiques se sont appuyées sur les nombreuses fermetures d'usines dans la période ayant suivi l'entrée en vigueur de la loi – en réalité causées surtout par la crise financière – pour finalement obtenir des concessions sur sa mise en oeuvre, dans la province du Guangdong notamment.

De telles mobilisations ont également pris place contre des avancées proposées au niveau local. À la suite d'importantes grèves en 2010, la province du Guangdong, plus ouverte économiquement et politiquement, a proposé la mise en place de mécanismes de négociation collective sur les salaires. Le rôle de la chambre américaine du sud de la Chine (AmCham) a été décisif dans le blocage de ce projet (Hui et Chan, 2011; Zhu et al., 2011, p. 153). De telles oppositions se sont répétées face à une nouvelle proposition de loi sur le même sujet en 2014 (IHLO, 2014; CLB, 2014c).

Section 4 - Quel potentiel régulateur pour la RSE mise en conformité ?

Depuis les années 1970, les stratégies d'externalisation et de délocalisation de la production vers les pays en développement ont permis aux FMN de se défaire de leurs responsabilités juridiques à l'égard des individus fabricant les biens sur lesquels leur logo est apposé. Deux décennies plus tard, les mobilisations de la coalition anti-sweatshop ont enclenché un lent processus de réduction de la distance morale entre les marques et les producteurs. Sur le plan formel en effet, les FMN se portent garantes du bien-être des travailleurs, qui ne se trouvent plus esseulés face à leur employeur.

Les normes auxquelles se réfèrent les codes de conduite sont par ailleurs très exigeantes, la grande majorité des acteurs – les entreprises autant que les ONG les plus critiques – s'accordant pour ériger les conventions de l'OIT comme l'objectif à atteindre. Les initiatives multiacteurs constituées sous la pression de la coalition anti-sweatshop ont permis de mutualiser les réponses apportées par les FMN et d'étendre considérablement la diffusion

³⁸⁸ Ces commentaires ayant suscité de vives critiques de la part des ONGT de Hong Kong ont depuis été retirés de leurs sites Internets respectifs. Il est à noter que Nike s'est à l'époque publiquement désolidarisé de la position de la chambre de commerce américaine, et que la chambre de commerce européenne a ensuite fait machine arrière. Les deux organismes américains n'ont pas formulé de telles déclarations.

de la RSE mise en conformité, qui touche potentiellement l'ensemble des usines chinoises des secteurs intensifs en main-d'œuvre bon marché contractant avec des marques occidentales – même s'il reste compliqué d'atteindre les sous-traitants de second rang.

Du point de vue des travailleurs, le développement de cette approche est porteur de quelques avancées concrètes. Compte tenu de la faiblesse du système chinois d'inspection du travail, les audits sociaux sont un indicateur, certes imparfait, de la situation dans les usines chinoises. Ils ont en outre permis de lutter contre les violations mettant le plus à risque l'image des FMN, dans des domaines n'ayant pas directement trait au partage de la valeur – à l'image de l'H&S. En revanche, les questions réellement significatives pour les travailleurs (le niveau des salaires, des bénéfices sociaux et le temps de travail), ainsi que celle des droits industriels qui leur permettraient d'accéder eux-mêmes à leurs requêtes sont généralement considérées comme un objectif hors de portée. Ainsi pour Locke, la RSE mise en conformité a certes dans un premier temps constitué une amélioration, mais elle a atteint un plateau dans les années 2000 qu'elle ne parvient pas à dépasser (Locke et al., 2009 ; Locke, 2013). Le représentant d'ETI souligne quant à lui que si les audits sociaux ne représentent pas un progrès en eux-mêmes, ils ont favorisé la prise de conscience de leurs droits chez une partie des travailleurs :

« cela a donné du poids et de l'attention aux droits des travailleurs. Des fois les effets de tous ces efforts de RSE sont positifs, mais inattendus. Par exemple, les audits. Je dirais que la plupart des audits ne servent pas à grand-chose. Mais c'est pour tricher que finalement les employeurs ont commencé à former les ouvriers à comment répondre. Et pour tricher et mentir, mais ils ont appris la loi comme ça. Ils ont appris qu'une loi quelque part dit que je dois travailler comme cela. Et mon employeur, mon patron a peur que je dise autrement aux acteurs. Et ça, ça change la mentalité ! Ça ça poussé des changements très positifs. Ce n'était pas parce que les auditeurs, les marques et les usines voulaient vraiment changer les choses. C'est parce que les ouvriers ont appris » (entretien, Maxime Faubert, 2012)

Les codes de conduite apparaissent en fin de compte comme des normes peu effectives, qui, en dépit de leur large diffusion, sont dotées d'une faible capacité de modification des comportements. Les raisons de l'institutionnalisation manquée de la RSE mise en conformité sont multiples³⁸⁹. Comme les règles, il s'agit d'énoncés généraux, parfois précis, censés s'appliquer de manière homogène à une population donnée. Mais les usines les perçoivent comme des principes imposés de l'extérieur et déconnectés de leur pratique. L'existence de ces codes est par ailleurs souvent inconnue des travailleurs eux-mêmes, ce qui nous amène à nuancer les propos de Maxime Faubert et Tony Fung sur la capacité des travailleurs à s'en

³⁸⁹ Selon Chanteau, l'« institutionnalisation d'une norme de qualité est un processus à l'issue duquel la norme est adoptée comme règle « normale » de conduite, depuis l'écriture de la norme (si elle est codifiée) jusqu'à sa diffusion généralisée avec in fine le réglage des comportements par rapport au modèle » (Chanteau, 2011, p. 7).

emparer dans leurs propres revendications. Cette situation limite la perspective de réappropriation de ces normes, la question de l'élaboration d'un compromis considéré comme acceptable par les acteurs de l'entreprise n'étant quant à elle pas même effleurée.

Le rapport de force établi par la coalition anti-sweatshop se montre insuffisant pour imposer une modification significative des pratiques d'achat des FMN³⁹⁰. En position dominante dans les CGV, ces dernières parviennent en effet à garder le contrôle sur les dispositifs créés, et ont ainsi pris les mesures nécessaires répondre aux accusations sans rompre pour autant avec la logique consistant à chercher les prix les plus bas auprès de sous-traitants flexibles. L'incohérence des injonctions pesant sur les usines et l'exclusion des travailleurs du processus conduit la coalition anti-sweatshop à considérer l'épreuve des audits sociaux comme illégitime et injuste. En dépit des nombreuses limites de l'approche mise en conformité, les FMN n'hésitent pas à mettre en avant leur engagement dans la RSE pour lutter contre l'élaboration de règles publiques contraignantes. Ce processus de récupération de la critique n'a cependant pas permis d'étouffer les accusations, contraignant les donneurs d'ordres à élaborer d'autres discours et dispositifs susceptibles de nourrir leurs justifications.

³⁹⁰ Les ONG parviennent à avoir un impact important lorsqu'une campagne visant une entreprise précise est massivement reprise par les médias. Mais cette influence se limite à une FMN, voire à l'un de ses sous-traitants, et reste peu durable. China Labor Watch met ainsi en perspective l'évolution des conditions de travail et des salaires chez deux sous-traitants d'Apple entre 2010 et 2014 – le premier étant sous le feu de campagnes répétées (Foxconn), et l'autre non (Pegatron) (CLW, 2015b). Chez l'un, des améliorations sont observées dans la foulée d'accusations des ONG, avant une période de stagnation, voire de régression jusqu'à la campagne suivante. Cependant, la situation reste largement inchangée chez le second.

Tableau n°7.2 : Synthèse du potentiel régulateur de la RSE mise en conformité

| Critères généraux | Questions pour l'analyse empirique | Résultats |
|--------------------------------------|---|--|
| 1 Nature des changements visés | Quels sont les objectifs fixés par les normes de RSE ? Dans quelle mesure les normes et dispositifs représentent-ils un compromis entre acteurs ? | La responsabilité morale des donneurs d'ordres dans l'exploitation des travailleurs est exposée ; les conventions de l'OIT sont considérées comme l'objectif à atteindre ; les travailleurs ne sont en théorie plus seuls face à l'arbitraire des employeurs. |
| 2 L'effectivité des normes | Le résultat des dispositifs est-il conforme aux objectifs formulés en amont ? Quels sont les effets des dispositifs sur la relation salariale (conditions de travail, niveau de salaires, capacité d'organisation collective) ? Les pratiques sont-elles durablement modifiées ? Quels sont les effets inattendus (développement d'une conscience de classe, coïncidence des normes de RSE avec les normes de droit, etc.) ? | Les usines prennent des mesures contre les abus les plus visibles, dans le domaine de la sécurité sur le lieu de travail notamment. Mais la RSE est utilisée comme argument par les FMN pour contrer le développement du droit du travail. |
| 3 Ampleur de la diffusion des normes | Quels sont les facteurs de diffusion (comportements mimétiques, incitations marchandes, stratégies de protection de réputation, etc.) ? Quelle est la nature des incitations à la diffusion ? Le « processus d'accumulation » (le nombre d'usines touchées) permet-il d'envisager le passage à une convention « supérieure » ? Dans quelle mesure l'État ou d'autres acteurs que les entreprises s'impliquent-ils dans la diffusion ? | Ces dispositifs se sont très largement diffusés dans les CGV dans une stratégie de protection de réputation des marques, par mimétisme entre donneurs d'ordres, et par le biais des IMA à l'échelle sectorielle ; les pouvoirs publics occidentaux ont encouragé le développement de cette approche (dans le cas de la FLA et d'ETI). Mais les sous-traitants de second rang et au-delà restent difficiles à atteindre. |
| 4 Dimension procédurale | Assiste-t-on à la mise en place d'une forme de concertation dans l'élaboration et la mise en œuvre des normes, favorisant leur réinterprétation par les acteurs ? Dans quelle mesure les sous-traitants, et surtout les travailleurs sont-ils impliqués ? Les travailleurs sont-ils encouragés à s'emparer des dispositifs en tant que collectif ? | Les travailleurs de l'industrie ne sont pas impliqués dans l'élaboration et la mise en œuvre des dispositifs, et souvent pas même au courant de l'existence des codes. Les améliorations de façade et les procédures bureaucratiques sont privilégiées, au détriment d'un travail de fond dans les ateliers. |
| 5 Évolution des rapports de pouvoir | Les FMN consentent-elles à un rééquilibrage des pouvoirs et de la valeur ajoutée ? La RSE apparaît-elle au contraire comme une tentative de dédouanement ? Comment sont contrôlés ces dispositifs et par qui ? Que nous apprend la RSE sur les relations entre acteurs ? Créent-ils des marges de manœuvre pour les acteurs « critiques » ? | Les travailleurs ne sont en principe plus seuls face à l'arbitraire des employeurs. Mais la mise en conformité ne se traduit pas par une répartition plus équitable de la valeur ajoutée ou par l'évolution des pratiques d'achat des FMN ; les sous-traitants subissent le report de contrainte, amplifié par les IMA (à l'exception du WRC et de l'ETI) ; l'élaboration et le contrôle des dispositifs restent entre les mains des donneurs d'ordres. Les audits sociaux manquent de fiabilité. |

Source : Auteur

Conclusion

Ce chapitre avait pour objectif d'examiner la RSE mise en conformité à l'aune du cadre d'analyse du potentiel réglementaire.

Nous avons tout d'abord présenté les principes généraux de son instrumentation. Les codes de conduite que les sous-traitants se voient imposer comme condition d'accès au marché des FMN sont censés les inciter à améliorer les conditions de travail dans leurs ateliers. Nous avons néanmoins montré que ces normes élaborées par les donneurs d'ordres étaient déconnectées de la pratique des usines chinoises et ne pouvaient prétendre au statut de règle modifiant effectivement les comportements. Les sous-traitants sont par conséquent incités à se concentrer sur des mesures de façade et peu coûteuses.

Nous nous sommes alors intéressés dans le détail au fonctionnement des IMA. Ces plateformes de mutualisation des dispositifs de la RSE mise en conformité visent à encourager les efforts des FMN et de leurs sous-traitants. En dépit de la volonté affichée d'accompagner les progrès des usines dans le temps, la logique de ces initiatives reste avant tout guidée par la mise en place d'instruments de contrôle des sous-traitants plus sophistiqués. L'ETI et le WRC font ici figure d'exceptions. Ayant pris acte de leur influence limitée sur les FMN, elles limitent leur champ d'action à des programmes ciblés sur un nombre limité de sous-traitants.

Nous avons ensuite replacé l'examen de ces dispositifs dans le contexte plus large des CGV et des évolutions de la forme du rapport salarial chinois. Nous avons montré qu'en deux décennies, l'engagement des FMN dans la RSE ne s'était pas traduit par un rééquilibrage de la répartition de la valeur ajoutée en faveur des producteurs. Les usines se voient ainsi sommées de prendre en compte le bien-être des travailleurs sans bénéficier des ressources qui leur permettraient de mettre en place des améliorations significatives. La mise en conformité peut ainsi être perçue comme une tentative de récupération de la critique par les FMN visant à maintenir leur position dominante dans les CGV. Les injonctions qui s'imposent aux sous-traitants se focalisent sur des procédures standardisées de contrôle. En bout de chaîne, les travailleurs risquent de subir la RSE plus qu'ils n'en bénéficient, d'autant plus que les associations commerciales s'appuient sur la prise en charge de la question éthique via des normes privées pour s'opposer au développement du droit du travail.

Le potentiel réglementaire de la RSE mise en conformité apparaît en conclusion bien faible. La généralisation des codes de conduite marque certes un précédent dans l'acceptation d'une responsabilité morale par les donneurs d'ordres. En principe, les travailleurs sont moins isolés face aux employeurs, le client de l'usine se portant garant de leur bien-être. Le niveau

d'exigence formel très élevé des codes de conduite, calqué sur les conventions de l'OIT, aurait ainsi pu ouvrir la voie à une modification significative du comportement des FMN. Mais le décalage entre le modèle et la pratique dans les ateliers chinois, le manque de moyens octroyés aux usines et l'absence d'implication des travailleurs font obstacle à l'effectivité des normes de la RSE mise en conformité.

Conclusion de la deuxième partie

La deuxième partie de la thèse avait pour objectif d'assurer le passage d'une analyse des transformations du capitalisme chinois sur la base de faits stylisés à l'observation empirique au niveau des acteurs. Après avoir présenté les organisations impliquées dans la RSE et leurs visions respectives, nous avons élaboré une méthode d'analyse du potentiel régulateur de la RSE, qui nous a enfin permis d'examiner les dispositifs aujourd'hui les plus répandus dans l'industrie chinoise.

Sur la base d'une enquête de terrain menée à Pékin et dans les provinces côtières de Chine, nous avons identifié le champ de la RSE chinoise à partir des organisations qui y prennent part. Le recours à l'économie des grandeurs nous a également permis de mettre en évidence différents registres de justification déployés par les acteurs de la RSE. Nous avons montré que les dispositifs mis en place par les FMN étaient semblables à des épreuves censées répondre aux accusations de la coalition anti-sweatshop, et devant se renouveler face à la virulence de la critique. En parallèle à l'approche reposant sur les codes de conduite et les audits sociaux, des intervenants sont chargés de favoriser la réappropriation des normes de RSE dans les usines. Dans certains cas plus rares, des activistes du sud de la Chine peuvent mener des programmes d'élection de comités de travailleurs dans les ateliers.

Nous avons ensuite élaboré un modèle d'analyse pour chacun des trois idéaux-types de RSE de l'industrie chinoise. Nous nous sommes pour cela réapproprié la notion de potentiel régulateur de la RSE, visant à faire le lien entre les contraintes structurelles et le niveau des règles dans les entreprises. Nous nous sommes inscrit dans le prolongement du dialogue entre l'approche en termes de régulation et l'économie des conventions, afin d'analyser la capacité d'initiatives privées à influencer sur les comportements au sein des entreprises, et à contribuer plus largement au compromis entre efficacité et éthique.

Nous avons enfin montré à l'aune de ce modèle d'analyse que les codes de conduite représentaient des normes morales élevées, mais déconnectées de la pratique des acteurs. Pour les FMN, la RSE mise en conformité se présente ainsi comme une tentative de reproduction des rapports de force en vigueur dans les chaînes globales de valeur. Les travailleurs, pourtant théoriquement les premiers concernés par ces dispositifs, ne sont pas même consultés lors de leur mise en œuvre. L'analyse du potentiel régulateur de la RSE de l'industrie chinoise serait cependant incomplète si l'on se concentrait uniquement sur la RSE mise en conformité. Différentes organisations ont en effet cherché à surmonter ses insuffisances dans le but de faire effectivement évoluer les règles et procédures au sein des entreprises. Ces initiatives

moins répandues reposent sur les interventions d'experts ou d'activistes cherchant à reconnecter les instruments aux préoccupations du management et/ou des travailleurs. La troisième et dernière partie de la thèse est consacrée à l'examen de ces dispositifs.

Troisième partie

Reconnecter la RSE aux préoccupations des acteurs : les RSE experte et participative

La troisième et dernière partie de la thèse a pour objectif d'analyser le potentiel régulateur des approches experte et participative de la RSE. Nous avons montré dans la partie précédente que le déficit d'implication du personnel des usines chinoises – qu'il s'agisse de la direction comme des travailleurs – limitait la capacité de la RSE mise en conformité à faire évoluer les comportements dans les ateliers. Afin de surmonter certaines de ces insuffisances, à partir du début des années 2000, des organisations ont été chargées de faire le lien entre les exigences éthiques des codes de conduite et les problèmes tels qu'ils se posent au sein des ateliers. Pour appréhender les défis auxquels se trouve aujourd'hui confrontée l'industrie chinoise, nous nous situons dans cette partie aux niveaux de l'analyse sectorielle (l'industrie intensive en main-d'œuvre) et organisationnelle (les entreprises).

Dans le huitième chapitre, nous cherchons à identifier les principales menaces à la cohérence organisationnelle des entreprises des secteurs produisant des biens de consommation, dont une grande partie destinée à l'exportation. Après avoir retracé dans la première partie les transformations des formes institutionnelles au niveau national, nous nous intéressons ici plus spécifiquement aux évolutions des secteurs intensifs en main-d'œuvre peu qualifiée, en revenant sur le type d'ouverture internationale et de politique industrielle. Une fois les « contraintes structurelles » (Coriat, 1991) identifiées, nous nous inspirons du modèle d'analyse de Boyer et Freyssenet (2000) pour caractériser les modèles productifs en vigueur dans l'industrie chinoise intensive en main-d'œuvre. S'il convient de distinguer les secteurs produisant des biens à contenu technologique des industries plus anciennes, telles que le textile et l'habillement, nous montrons que les problématiques d'optimisation de l'utilisation

des facteurs de production et de prise en compte des revendications de la main-d'œuvre se retrouvent dans la plupart des ateliers.

Nous présentons dans le neuvième chapitre la RSE experte visant à reconnecter les normes de codes de conduite à la situation vécue par le personnel des usines chinoises. Nous regroupons dans cet idéal-type une grande diversité d'organisations – des consultants privés aux ONG de défense des travailleurs – et des méthodes variées – des programmes visant à réformer les techniques de gestion du personnel aux comités d'hygiène et de sécurité impliquant les travailleurs de base. On retrouve néanmoins une unicité dans cette approche, notamment si on la distingue des dispositifs s'imposant de la même manière à chaque sous-traitant. La figure de l'expert tire en effet une forme de légitimité de ses connaissances techniques et organisationnelles et d'une indépendance formelle vis-à-vis des FMN. Il cherche par ailleurs à adapter ses instruments à chacune de ses interventions. Nous montrons que cette approche, si elle se heurte à de nombreux obstacles dans sa mise en œuvre, permet effectivement de favoriser la réappropriation de certaines normes de RSE dans les usines. Elle laisse néanmoins de côté la question de rééquilibrage de la valeur ajoutée au sein des chaînes globales de valeur ainsi que celle des droits collectifs des travailleurs.

Le dixième et dernier chapitre de la thèse s'intéresse enfin à une approche accordant une place centrale aux travailleurs dans la RSE. Les organisations de défense des travailleurs du sud de la Chine et de Hong Kong, très virulentes à l'égard des agissements des FMN, se sont en effet résolues à s'engager dans des programmes de RSE à leurs côtés, avec l'objectif de mettre en place des comités de travailleurs élus par leurs pairs. Pour ces activistes bénéficiant de marges de manœuvre très étroites en RPC, ces dispositifs sont l'une des rares occasions d'évoquer le thème de la négociation collective au sein des ateliers. Si d'importants obstacles structurels limitent les avancées concrètes obtenues par les comités, ces expériences de RSE sont les seules à s'inscrire dans la perspective de la reconnaissance d'un mouvement de travailleurs indépendant du pouvoir politique et des employeurs, étape nécessaire à l'élaboration d'un compromis institutionnalisé plus favorable aux travailleurs.

Chapitre 8 - Les défis des modèles productifs de l'industrie intensive en main-d'œuvre peu qualifiée

Ce chapitre vise à présenter la situation actuelle de l'industrie intensive en main-d'œuvre peu qualifiée, et à mettre en évidence les principaux défis rencontrés par les entreprises qui la composent. Il invite à faire le lien entre l'évolution des formes institutionnelles et le type de division du travail et de relation salariale au sein des ateliers. Nous avons montré dans le chapitre précédent que la RSE mise en conformité s'imposait aux usines indépendamment du contexte local et des contraintes de chacune. À l'inverse les RSE experte et participative font intervenir des organisations cherchant à faire évoluer les règles internes aux entreprises en s'adaptant à chaque situation. Préalablement à l'examen du potentiel régulateur de chacune d'entre elles, nous mettons en évidence les problèmes récurrents rencontrés par les usines de l'industrie chinoise, auxquels les experts et activistes cherchent à apporter des réponses pour reconnecter les instruments de la RSE aux préoccupations du management et/ou des travailleurs.

La première section de ce chapitre s'intéresse aux évolutions du cadre institutionnel et à la dynamique économique de l'industrie chinoise. Nous montrons que dans la trajectoire commune d'ouverture et de prise de distance vis-à-vis de l'économie planifiée, les modalités divergentes de restructuration et de contrôle exercé sur les différents secteurs de l'industrie ont eu des répercussions sur la forme de l'insertion dans les échanges internationaux et sur la politique industrielle mise en œuvre dans chacun d'entre eux. Nous nous focalisons en particulier sur les secteurs du textile et de l'habillement et des équipements électroniques³⁹¹, dont l'importance se ressent dans la balance commerciale chinoise autant que dans le nombre d'emplois qui en dépendent. L'une est représentative de l'industrie traditionnelle sur laquelle s'est reposé le développement des années 1980 et 1990, tandis que la seconde incarne la capacité des usines chinoises à se positionner sur des segments à plus forte valeur ajoutée. Nous examinons ensuite leurs capacités respectives de résistance à la crise du tournant de la

³⁹¹ Nous optons ici pour une acception relativement large de ces secteurs. Dans les statistiques du Bureau National des Statistiques (BNS), le textile et l'habillement sont parfois considérés comme deux secteurs distincts, le degré de libéralisation ayant été plus fort dans ce dernier. Ils sont cependant rattachés aux mêmes institutions gouvernementales, et le type d'organisations du travail et de relations salariales en vigueur sont relativement similaires. Du point de vue institutionnel comme des modèles productifs, il fait donc sens de les évoquer de manière unifiée. La diversité est plus grande dans l'industrie électronique. Nous nous focalisons sur les activités de production et d'assemblage qui se sont considérablement développées depuis les années 2000, davantage que sur la conception.

dernière décennie pour enfin dégager certaines des principales « contraintes structurelles » (Coriat, 1991) pesant sur l'industrie intensive en main-d'œuvre.

La deuxième section situe l'analyse au niveau des entreprises. Nous caractérisons le modèle productif de l'entreprise Foxconn, sous-traitant emblématique du développement de l'industrie électronique chinoise depuis les années 2000, qui se trouve également au cœur des accusations de la coalition anti-sweatshop. Les succès de sa stratégie de profit sont en effet rendus possibles par la multiplication de sites de production pensés pour exercer un intense contrôle sur un nombre considérable de travailleurs. La capacité à associer les économies d'échelles à une grande flexibilité de la production explique que l'entreprise soit devenue un sous-traitant incontournable pour les plus grandes marques du secteur.

Si cette étude de cas nous permet d'illustrer que l'industrie chinoise ne saurait être assimilée uniquement à la production de biens de piètre qualité dans de sombres ateliers, elle ne permet pas de rendre compte de l'ensemble des modèles productifs en vigueur. Toujours inspirée par la démarche de Boyer et Freyssenet (2000), la troisième section vise à dégager des régularités sur le type d'organisations productives et de relations salariales dans les usines chinoises des secteurs intensifs en main-d'œuvre peu qualifiée.

La quatrième et dernière section se présente comme une transition vers les deux derniers chapitres de la thèse. Elle vise à synthétiser les enseignements du présent chapitre pour dégager les principales menaces à la cohérence organisationnelle des entreprises de l'industrie chinoise, en lien avec leur environnement institutionnel. Nous concluons que la mise en place de règles internes plus favorables aux travailleurs via la RSE ne peut négliger les questions des relations avec les donneurs d'ordres, d'optimisation de l'utilisation des facteurs de production et de participation des travailleurs à l'élaboration de ces règles.

Notre tentative de synthèse des traits saillants de l'industrie manufacturière s'appuie sur les témoignages d'acteurs au contact des usines, sur les visites d'usines et sur les entretiens réalisés lors de notre enquête. Afin de recouvrir la diversité de l'industrie chinoise, nous nous appuyons sur des travaux universitaires et des rapports d'ONG ayant mené des enquêtes approfondies au sein des ateliers. Le travail de Lüthje, qui cherche à faire le lien entre le niveau institutionnel et le type d'utilisation de la force de travail dans les entreprises, est une source d'inspiration aussi bien méthodologique qu'empirique (Lüthje, 2013)³⁹².

³⁹² Notre prise de contact avec le responsable RSE de l'entreprise Foxconn s'étant soldée par un échec, notre tentative d'identification de son modèle productif repose sur des sources secondaires (documents de communication de l'entreprise, articles universitaires, rapports d'ONG et articles de presse).

Section 1 - L'industrie intensive en main-d'œuvre après les réformes de 1978

Les mesures de privatisation et de restructuration adoptées graduellement à partir de la fin des années 1970 ont profondément transformé les types de propriété et de contrôle des autorités sur l'accumulation du capital. Les entreprises publiques et collectives ont été soumises à la contrainte de profitabilité, tandis que le développement d'un secteur privé a été encouragé, notamment dans l'industrie légère tournée vers l'export. Dans cette trajectoire générale, chaque secteur de l'industrie a néanmoins expérimenté des évolutions selon des modalités et des temporalités spécifiques. Les transformations du type de propriété, de la structuration de la concurrence, les stratégies de politique industrielle et les formes d'intégration dans les échanges internationaux ont eu des répercussions variées au niveau des entreprises sur le type d'organisations du travail et de relations salariales en vigueur.

La prise en compte de cette diversité permet de dépasser les oppositions binaires renvoyant dos à dos les secteurs publics et privés ou modernes et traditionnels. Lüthje propose ainsi l'une des rares tentatives d'analyse faisant le lien entre l'environnement institutionnel propre à chaque secteur industriel et le niveau des entreprises (Lüthje, 2013). Il en vient à distinguer cinq « régimes de production » en vigueur en Chine, avec une volonté revendiquée de politiser l'analyse des espaces de production, dans une conception qui n'est pas sans rappeler les préoccupations de Boyer et Freyssenet dans leur caractérisation des modèles productifs :

« the regimes of production have to be discussed in the context of different forms of workplace politics inside factories, which are embedded in models of production, management systems, work organization, factory rules, wage systems, recruitment policies, performance control, bargaining relations, and the presence (or non-presence) of trade unions » (Lüthje, 2013, p. 117).

Dans l'industrie intensive en main-d'œuvre peu qualifiée, les régimes de production les plus répandus sont le « flexible mass production » et le « low-wage classic »³⁹³. Des entreprises parviennent ainsi à produire massivement des produits de moyenne et haute technologie en associant une organisation du travail flexible avec l'exploitation massive de travailleurs migrants faiblement payés. Foxconn incarne le mieux le développement de cette sous-traitance en relation avec les plus grandes marques de l'électronique et de l'informatique grand public. Le régime de production « low-wage classic » est quant à lui en vigueur dans

³⁹³ Les cinq régimes de production identifiés par l'auteur sont les suivants : state bureaucratic, corporate bureaucratic, corporate high-performance, flexible mass production, low wage classic. L'auteur cherche ainsi à combler l'absence d'une économie politique du « lieu de travail » (workplace), qui rappelle le programme de recherche sur une économie politique du travail en Chine (voir chapitre 4), en se focalisant davantage sur le niveau micro.

des secteurs à contenu technologique plus faible, et repose sur une organisation du travail plus simple, basée sur un « paternalisme autoritaire » (Lüthje, 2013, p. 199), et ayant également recours aux travailleurs migrants. On le retrouve notamment dans les PME du secteur textile et de l'habillement.

Notre analyse des modèles productifs de l'industrie intensive en main-d'œuvre peu coûteuse se situe dans la continuité de cette approche. Avant de nous focaliser sur le niveau des ateliers, nous revenons dans cette section sur les transformations de l'environnement institutionnel des industries manufacturières, en portant une attention particulière aux deux secteurs employant le plus d'individus – le textile et l'habillement d'une part, et la production l'assemblage de biens électroniques de l'autre.

Nous revenons dans cette section sur les circonstances de l'ouverture de l'industrie chinoise au commerce extérieur. Nous montrons ensuite que la prise de distance vis-à-vis de l'économie planifiée a posé la question du type de contrôle à exercer sur les secteurs soumis à la concurrence, cette évolution s'étant traduite par une décentralisation de la politique industrielle. Les indicateurs du commerce extérieur témoignent du dynamisme des secteurs du textile et de l'habillement et de l'électronique depuis l'adhésion de la Chine à l'OMC en 2001. Ces deux secteurs n'ont cependant pas montré les mêmes capacités de résistance à la crise, les entreprises de l'électronique étant parvenues à accentuer leur concentration et leur aptitude à assimiler le progrès technique, bien aidées en cela par les autorités locales. Nous proposons enfin une synthèse des principales contraintes structurelles pesant sur l'industrie manufacturière, en lien avec la nécessité d'optimiser l'utilisation des facteurs de production.

1.1. L'insertion de l'industrie chinoise dans les échanges mondiaux

La volonté d'intégration de la Chine dans les échanges internationaux constitue l'une des dimensions importantes des réformes mises en place à partir de la fin des années 1970. Influencées par les traditions de mercantilisme industriel des pays d'Asie de l'Est, les autorités chinoises associent des politiques de protection du marché domestique à une ouverture sélective aux IDE et aux exportations (Huchet, 2014 ; Ruffier, 2006). L'une des mesures les plus significatives consiste en 1979 à créer des Zones Economiques Spéciales (ZES), zones franches industrielles procurant aux investisseurs étrangers des politiques préférentielles, notamment dans le domaine fiscal³⁹⁴.

³⁹⁴ Les investisseurs étrangers ne peuvent cependant apporter plus de 50% du capital d'une entreprise et doivent s'associer à des acteurs locaux au sein de « joint venture ». A partir de 1986, des secteurs s'ouvrent progressivement aux entreprises à capitaux exclusivement étrangers, mais la forme « joint venture » reste de

L'insertion de l'industrie chinoise dans les chaînes globales de valeur est progressive, et débute par des secteurs à faible contenu technologique reposant sur l'utilisation d'une main-d'œuvre abondante et peu coûteuse (textile et habillement, jouet). Les premiers investisseurs proviennent principalement de Taiwan et Hong Kong, dont une grande partie se spécialise dans la sous-traitance aux FMN (Huchet, 2014 ; Bergère, 2007). Dans la seconde moitié des années 1980, la bonne entente des investisseurs et des autorités locales conduit à l'extension de cette stratégie dans les zones côtières au-delà des ZES (Cheng et al., 2012). Les Japonais et Sud-Coréens profitent également de cette ouverture, avant que les réformes des années 1990 n'octroient à des entrepreneurs de RPC la possibilité d'investir à titre privé.

Le pouvoir d'attraction des IDE par la Chine est en outre rendue possible par les stratégies d'externalisation d'entreprises américaines et européennes dans la phase de globalisation (Michalet, 2002). C'est en effet dans le secteur textile que les FMN étendent d'abord leurs activités. Alors que sa production devient moins rentable en Occident, une partie des marques décident de faire appel à un réseau d'usines dont elles ne sont pas propriétaires, situées dans des pays où la main-d'œuvre est moins protégée. Le recours à des relations contractuelles, jugé plus flexible, permet d'obtenir une baisse des coûts par la mise en concurrence des sous-traitants. Certaines FMN optent pour cette stratégie dès leur création. Nike, dont la firme pilote est établie aux États-Unis en 1964 sous le nom de Blue Ribbon, confie par exemple la production de vêtements et de chaussures à des usines japonaises, avant que la hausse des salaires dans ce pays ne l'incite à chercher des coûts de production plus faibles en Asie et en Amérique latine dans les décennies suivantes (Gasmi et Grolleau, 2005).

1.2. Décentralisation et stratégies de développement industriel

Alors que l'apaisement des relations avec l'Occident a joué un rôle déterminant dans la politique d'ouverture enclenchée par le gouvernement chinois, ce nouveau positionnement dans les relations internationales laisse progressivement place à de nouvelles tensions, cette fois-ci d'ordre commercial. Les négociations sur le secteur textile illustrent en particulier la capacité des dirigeants occidentaux à s'écarter de l'orthodoxie libre-échangiste lorsque les intérêts nationaux sont en jeu. Sous la menace que font peser les usines des pays asiatiques et d'Amérique latine sur l'emploi au Nord, un premier accord limitant le commerce des produits en coton est signé sous les auspices du GATT en 1962, avant que l'Europe les États-Unis ne fassent exclure le textile des négociations multilatérales du GATT en 1974. Des quotas seront

mise dans certains secteurs tels que l'automobile. Enfin, des secteurs considérés comme stratégiques par les autorités restent complètement fermés à la présence étrangère.

reconduits à plusieurs reprises jusqu'en 2005, sauf pour la Chine dont le régime spécial ne prend fin qu'en 2008, soit sept ans après son entrée à l'OMC. Les craintes suscitées par son développement économique ne l'empêchent pas pour autant d'acquiescer progressivement le statut de partenaire commercial incontournable, tant au niveau régional que mondial³⁹⁵.

En interne, le secteur du textile et de l'habillement joue un rôle d'expérimentation de la stratégie de libéralisation et d'internationalisation de l'industrie. La conjonction des phénomènes d'ouverture et de diminution de l'importance prise par le Plan a en effet posé la question du maintien du contrôle des autorités sur les secteurs privatisés, et en particulier du type de politique industrielle susceptible d'y être menée. La suppression du ministère de l'Industrie textile en 1993 marque une rupture formelle avec la planification (Hsueh, 2011). La majeure partie du personnel est alors transférée vers le bureau national de l'industrie textile (BNIT), une branche de la commission d'État à l'économie et au commerce (SETC) créée la même année par le Premier ministre Zhu Rongji afin de superviser la mise en œuvre des réformes. Les prérogatives du BNIT sont restreintes – notamment dans l'octroi de licences d'accès au marché – et le secteur est soumis aux restructurations et aux privatisations, certaines usines obtenant un statut privé du jour au lendemain sans échange de capitaux. En retour, les nouveaux gestionnaires s'engagent à employer chômeurs et *xiagang* – mais parviendront plus tard à se défaire de ces responsabilités. Cette industrie est la plus rapidement privatisée, 96% des entreprises du textile et 99% dans le vêtement ayant un statut non étatique en 2005.

La suppression du ministère permet aux gouvernements locaux de mettre en place des politiques d'attraction des IDE associant avantages fiscaux et développement des infrastructures. Les capitaux affluent en provenance de Hong Kong, de Taiwan et d'autres pays d'Asie du Sud-Est, même si des entrepreneurs domestiques n'hésitent pas à déguiser leurs investissements via des places offshores pour bénéficier eux aussi des avantages octroyés aux IDE (Bergère, 2007 ; Hsueh, 2011).

La crise asiatique de 1997 ayant mis au jour les difficultés du secteur – en particulier le risque de surcapacités de production –, le BNIT voit son rôle quelque peu renforcé : il parvient à obtenir le statut d'agence gouvernementale (*guojia jiguan*) et devient l'administration d'État pour l'industrie textile (SATI). La politique de restructuration se poursuit avec pour objectif d'éviter la dispersion par la création de « leaders nationaux », mais

³⁹⁵ A côté de l'intégration dans les grandes institutions commerciales internationales et des chiffres souvent cités de la balance commerciale, le flux d'IDE entrants en proportion du PIB constitue un autre indicateur du degré d'ouverture de la Chine. Selon la Banque Mondiale, il atteignait 3,8% en 2013, contre 1,8% aux États-Unis, 1,5% en Inde, 0,2% en France et 0,1% au Japon.

la capacité d'action de cette administration se heurte au peu de ressources financières et réglementaires qui lui sont accordées.

Le maintien de quotas sur les exportations au lendemain de l'accession de la Chine à l'OMC fait office de monnaie d'échange pour Pékin dans les négociations bilatérales, afin de maintenir des protections dans les secteurs stratégiques tels que les télécommunications. Aux yeux du gouvernement central, le secteur textile est suffisamment compétitif à l'international pour ne plus être considéré comme une priorité de la politique industrielle. Le contrôle administratif est abandonné au niveau national et laissé aux localités, comme l'explique un officiel local : « *[u]niversal commercial regulations apply to the textile industry, but localities have their own regulations, controls and practices* » (in Hsueh, 2011, p. 156). Le China National Textile and Apparel Council (CNTAC) prend alors la place du SATI dans les bureaux de l'ancien ministère (voir chapitre 5).

Au-delà de ce cas particulier, une distinction est à opérer selon Hsueh entre les secteurs stratégiques et non stratégiques (Hsueh, 2011)³⁹⁶. Le Centre garde le contrôle sur les premiers et pose des limites strictes aux IDE et à la concurrence entre entreprises. En revanche, à partir des années 1990, l'emprise institutionnelle de Pékin se relâche dans les seconds au profit des gouvernements locaux, selon des temporalités propres à chaque secteur. Les mécanismes de marché y sont encouragés pour satisfaire aux exigences de l'OMC, mais également par conviction des bienfaits de la concurrence sur la rationalisation de la production, conformément à la vision du Premier ministre Zhu Rongji (1998-2003). La question se pose alors des objectifs de politique industrielle et des moyens de la mettre en œuvre dans les secteurs non stratégiques. Si les injonctions fixées par le Centre sont relâchées, le maintien de l'emploi et la lutte contre les conflits liés au travail continuent de figurer parmi les principales missions des localités dans les secteurs mis en concurrence. Des interactions se mettent alors en place entre les bureaucraties locales³⁹⁷ et les différents échelons d'associations sectorielles – depuis le niveau national chargé de faire le lien avec le gouvernement, jusqu'aux syndicats jouant le rôle de relais dans les entreprises.

³⁹⁶ Les secteurs « stratégiques » sont ici compris en fonction de leur dimension politique (enjeux de sécurité nationale) et économique (constitutifs des bases technologiques et des infrastructures, déterminants pour la compétitivité des autres secteurs). Cette classification ne prend pas en compte des critères tels que le nombre d'emplois concernés ou les revenus fiscaux.

³⁹⁷ Outre la mise en place de quotas de production, les inspections qualité ou du travail font partie des instruments de politique industrielle à la disposition des autorités locales. Le développement du « twin networks management » permet notamment aux inspecteurs du travail d'intervenir pour vérifier la conformité avec le droit du travail, mais également dans le but d'aider les entreprises à le mettre en œuvre en faisant le lien avec l'amélioration de leur productivité (ILO, 2011).

Le soutien des autorités locales se fait plus fort dans les secteurs considérés d'avenir par les autorités. Les grandes entreprises susceptibles d'employer plusieurs dizaines de milliers, voire jusqu'à plusieurs centaines de milliers de travailleurs sur leurs sites de production sont ainsi susceptibles de bénéficier d'un soutien sur-mesure négocié avec les gouvernements locaux à chaque construction d'une nouvelle usine. À titre d'exemple, le PDG de Foxconn Terry Gou a décidé d'établir un complexe industriel à Chengdu après s'être fait convaincre par les dirigeants sichuanais, à la suite de la mise en compétition de plusieurs localités (China.org, 2009). Afin d'accueillir les 2 milliards de dollars d'investissements de l'entreprise, les autorités ont libéré un terrain de 15 km² pour la construction des infrastructures, causant la destruction de 14 villages à Deyuan, dans le comté de Pi à l'ouest de Chengdu. En plus d'une politique fiscale et d'un loyer très avantageux, des services officiels sont chargés de recruter des travailleurs pour Foxconn, réduisant considérablement le coût de recherche de main-d'œuvre de l'entreprise.

Le soutien des gouvernements locaux à Foxconn ainsi qu'à d'autres grands sous-traitants de l'électronique s'est enfin matérialisé par le développement d'une nouvelle forme d'exploitation des travailleurs largement critiquée par les ONGT de Hong Kong. Ces dernières années, des officiels de Chengdu, Shenzhen, Zhengzhou et d'autres villes chinoises ont ainsi démarché les universités pour contraindre les étudiants à accepter des stages ouvriers, sous peine de ne pouvoir obtenir leur diplôme de fin d'année. Cette main-d'œuvre censée parfaire son expérience réalise les mêmes tâches harassantes que les opérateurs, sans convention de stage, et pour un revenu largement inférieur au salaire minimum légal.

1.3. Dynamisme et dépendance au commerce extérieur

Depuis le lancement des réformes, l'industrie de l'habillement est l'une des plus dynamiques de Chine, contribuant fortement à son insertion dans les chaînes globales de valeur. Les exportations chinoises de vêtements ont été multipliées par plus de 15 en valeur depuis 1990, où elles comptaient pour 9,7 milliards de dollars US (USD). À la veille de l'adhésion à l'OMC, en 2000, elles s'élevaient à 36mds USD, 61,9mds USD en 2004 et 159,6mds USD en 2012³⁹⁸. La Chine est alors le premier exportateur mondial, loin devant Hong Kong (22,6mds USD), l'Italie (22,1mds USD), ou le Bangladesh (19,9mds USD). L'Union européenne était la première destination de ces exportations (22,8%), devant les États-Unis

³⁹⁸ Nous reprenons ici les statistiques de l'OMC. La chambre de commerce du secteur textile (CCC-T) avance le chiffre très proche de 159,2 Mds US.

(18,2%), le Japon (14%) et Hong Kong (5,3%) (CCC-T)³⁹⁹. Les statistiques élargies au secteur du textile et de l'habillement montrent que la Chine a multiplié la valeur de ses exportations par 3,2 en à peine dix ans, de 78,9mds USD en 2003 à 255mds USD en 2012. Elle exporterait donc plus de la moitié de la production de ce secteur, dont la valeur totale est estimée à 531,6mds USD. En 2009, 46,7% des exportations étaient réalisés par des entreprises à capitaux étrangers. Ce secteur, qui ne représente plus que 12,4% de la part totale des exportations chinoises en 2012, contre 18% en 2003, n'en est pas moins resté compétitif pendant la crise, contribuant ainsi à maintenir les excédents commerciaux.

Tableau n°8.1 : Commerce extérieur du secteur textile et de l'habillement (2003-2012)

(En milliards de dollars US)

| Année | Exportations | Évolution d'une année sur l'autre (%) | Part des exportations chinoises totales (%) | Importations | Évolution d'une année sur l'autre (%) | Part des Importations chinoises totales (%) | Surplus commercial | Évolution d'une année sur l'autre (%) |
|-------|--------------|---------------------------------------|---|--------------|---------------------------------------|---|--------------------|---------------------------------------|
| 2003 | 78,9 | 27,7 | 18 | 15,6 | 8,5 | 3,8 | 63,2 | 33,4 |
| 2004 | 95,1 | 20,6 | 16 | 16,9 | 7,8 | 3 | 78,3 | 23,8 |
| 2005 | 115 | 20,9 | 15,1 | 17,1 | 1,7 | 2,6 | 97,9 | 25,1 |
| 2006 | 144 | 25,2 | 14,9 | 18,1 | 5,6 | 2,3 | 125,9 | 28,6 |
| 2007 | 171,2 | 18,9 | 8,7 | 18,6 | 3 | 2 | 152,6 | 21,2 |
| 2008 | 185,2 | 8,2 | 13 | 18,5 | -0,6 | 1,6 | 166,7 | 9,2 |
| 2009 | 167,1 | -9,8 | 13,9 | 16,8 | -9,3 | 1,7 | 150,3 | -9,9 |
| 2010 | 206,5 | 23,6 | 13,1 | 20,2 | 20,3 | 1,5 | 186,3 | 24 |
| 2011 | 248 | 20,1 | 13,1 | 23 | 13,9 | 1,3 | 224,9 | 20,7 |
| 2012 | 255 | 2,8 | 12,4 | 24,5 | 6,2 | 1,3 | 230,5 | 2,5 |

Source : douanes chinoises, CCC-T

Le secteur des équipements électroniques est quant à lui le plus dynamique depuis le début des années 2000, passant d'à peine 10% du total des exportations chinoises en 2005 à 24,4% en 2014, pour une valeur de 571mds USD (International Trade Center, 2015). En 2010, 80% des technologies de l'information et de communication étaient ainsi produites en Chine (Lüthje et al., 2013). La majeure partie des entreprises du secteur sont néanmoins détenues par des entreprises à capitaux étrangers – à l'image de Foxconn, Pegatron ou Flextronics (voir infra) – qui représentaient en 2009 près de 70% des exportations⁴⁰⁰.

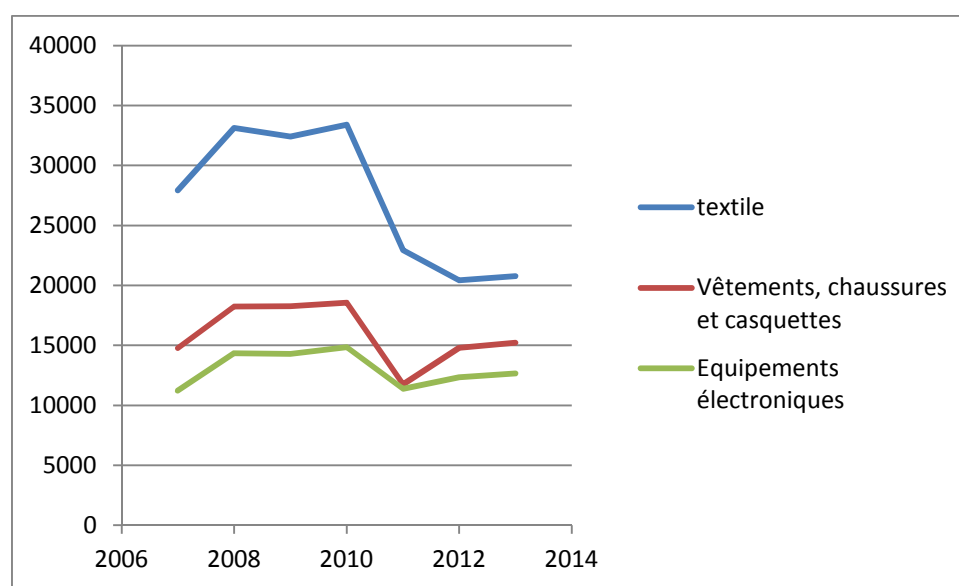
³⁹⁹ Statistiques CCC-T (Site Internet CCC-T)

⁴⁰⁰ Le dynamisme du commerce extérieur chinois peut être éclairé par d'autres secteurs des biens de consommation. A titre d'exemple, plus des trois-quarts des jeux et jouets produits dans le monde le sont en Chine. En 2013, La valeur des importations américaines en provenance de Chine dans ce secteur sont passées de 8,74mds USD en 2001 à 14,78mds USD en 2013, après un pic à 20,67mds USD en 2008 (US Department of

1.4. Deux secteurs face à la crise

L'entrée en crise du capitalisme mondialisé en 2008 associée à la montée des coûts salariaux a mis en évidence les surcapacités de production structurelles dont souffre l'industrie chinoise (Lüthje, 2013). Les secteurs exportateurs du textile et de l'habillement, et des équipements électroniques ont été particulièrement touchés. Plusieurs dizaines de milliers d'entreprises sont ainsi entrées en faillite entre 2010 et 2011, quand d'autres ont pris appui sur la faiblesse des protections légales pour procéder à des licenciements massifs, donnant lieu dans certains cas à des protestations massives. Les quatre graphiques suivants s'intéressent aux réactions des industries du textile, de l'habillement⁴⁰¹, et des équipements électroniques face à la crise.

Graphique n°8.1 : Évolution du nombre d'entreprises par secteur (2007-2013)

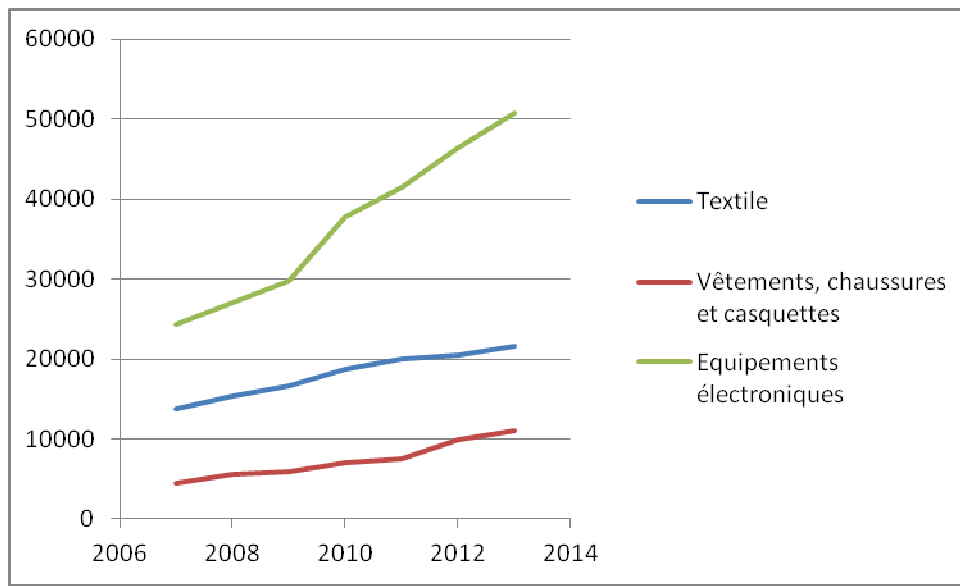


Source : Bureau National des Statistiques, années 2007 à 2013

Trade Administration). Près de 90% des jouets importés aux États-Unis sont produits en Chine (Yu et Pun, 2011), soit des chiffres comparables à ceux de l'Union Européenne (Peuples Solidaires, 2009).

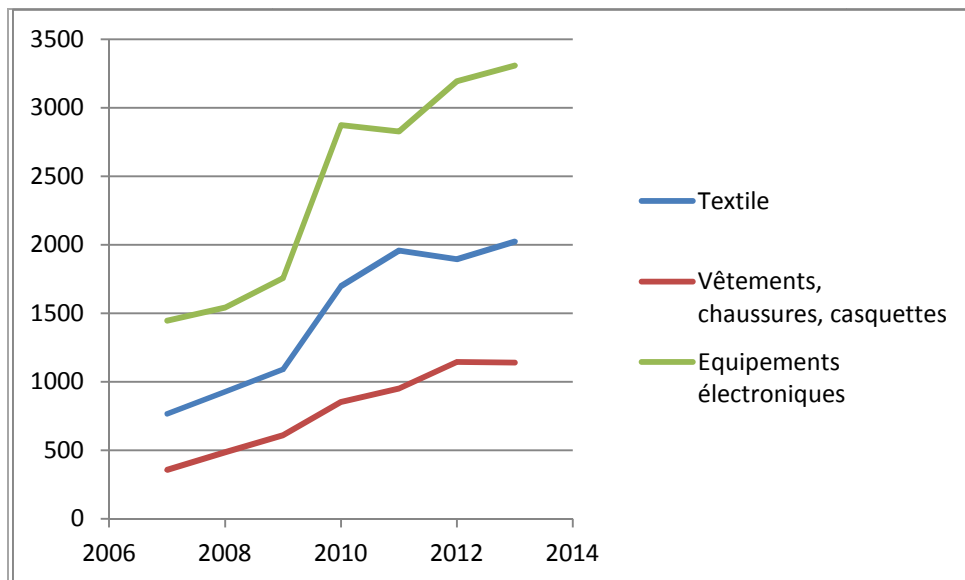
⁴⁰¹ A partir de 2012, la production de chaussures ne rentre plus dans la catégorie « vêtements et casquettes ». Elle est remplacée par les « accessoires ».

Graphique n°8.2 : Actifs totaux des entreprises (2007-2013) (100 millions de yuans)



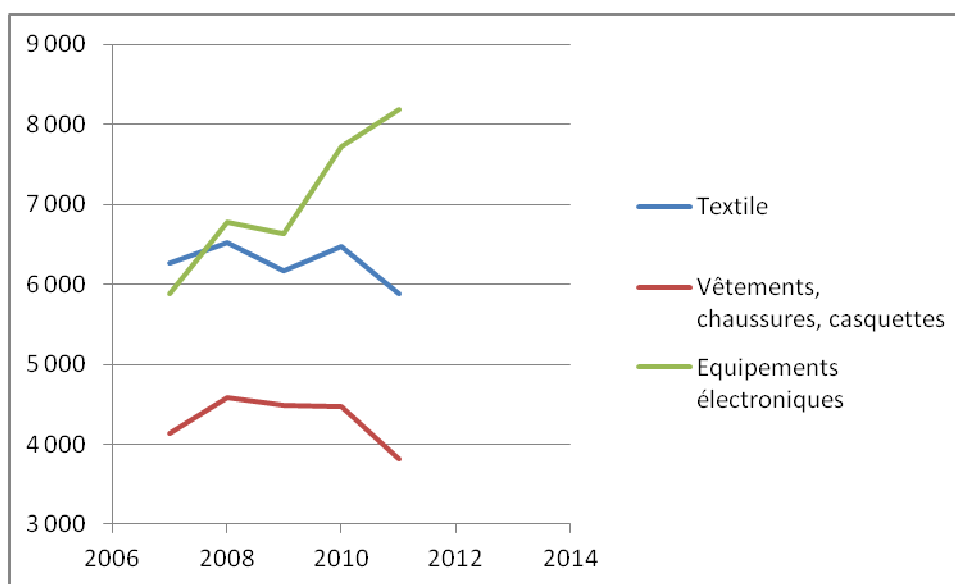
Source : BNS, années 2007 à 2013

Graphique n°8.3 : Profits totaux (2007-2013) (100 millions de yuans)



Source : BNS, années 2007 à 2013

Graphique n°8.4 : Emploi annuel moyen (2007-2011) (en milliers)



Note : les données sur l'emploi disparaissent des statistiques du BNS à partir de 2012 (voir note de bas de page n°7 dans l'introduction sur les insuffisances des statistiques chinoises)

Source : BNS, années 2007 à 2013

Le ralentissement de la demande extérieure en 2008-2009 a eu un impact considérable sur l'un des secteurs industriels les plus extravertis (voir tableau n°8.1). Couplée à la hausse des coûts salariaux, la baisse des commandes a stoppé la croissance du nombre d'entreprises dès 2008, puis entraîné de nombreuses faillites deux ans plus tard. Entre 2010 et 2011, le nombre d'entreprises dans le secteur a été réduit d'un tiers (– 31,3% pour le textile et – 36,6% dans l'habillement). Alors que le nombre annuel moyen d'employés du secteur était en légère augmentation de 2007 à 2010, il chuta la même année de près de 9% dans le textile et de 14,5% dans le vêtement et les chaussures, juste avant la suspension des statistiques officielles sur cette question. La hausse continue des actifs et des profits s'explique par la capacité du marché domestique à compenser les pertes de commandes et par la reprise des exportations dès 2010 (voir tableau n°8.1). Parmi les entreprises n'ayant pas fait faillite ni opté pour la délocalisation vers des pays d'Asie du Sud-Est, une partie a relocalisé sa production vers les provinces intérieures et de l'ouest, où les coûts salariaux sont moins élevés⁴⁰².

⁴⁰² Depuis la création des ZES, le développement industriel a d'abord profité aux provinces côtières, en particulier celles de l'est et du sud-est privilégiées par les investisseurs étrangers. Mais la montée des coûts de production à l'est, la pénurie de main d'œuvre, et la politique de développement de l'ouest (*xibu dakaiifa*) des autorités chinoises ont contribué à renverser la tendance dans le milieu des années 2000. Les travaux de Lemoine et al. (2014) indiquent que le centre de gravité s'est alors déplacé vers les provinces du centre et de l'ouest, contribuant à mettre fin à la croissance des inégalités géographiques. Les auteurs soulignent en outre que l'industrie de l'intérieur des terres est davantage destinée à la consommation domestique.

Cette période a clairement indiqué au management des entreprises et aux dirigeants politiques que la prospérité de l'industrie textile et les emplois du secteur se trouvaient menacés par la vétusté des installations et une organisation productive inadaptée. Faire évoluer les modèles productifs vers une amélioration des rendements des facteurs apparaît dès lors comme une priorité (voir encadré). En 2012, le directeur du bureau de RSE du CNTAC soulignait ainsi être confronté quotidiennement à deux types d'entreprises, d'un côté celles qui parviennent à « *s'améliorer très rapidement* », et de l'autre celles dans une situation délicate, « *davantage concernées par leur survie* » (entretien, Liang Xiaohui, 2012 [traduction]). Lui demandant de réagir aux propos de Wang Yang, puissant gouverneur de la province du Guangdong à l'époque (2007-2013), déclarant qu'il fallait laisser disparaître les entreprises incapables de s'adapter, Liang rétorque : « *c'est ce qui est en train d'arriver. Mais on ne peut laisser les entreprises disparaître à grande échelle* ».

Encadré n°8.1: L'importance des PME dans le tissu industriel chinois

Le secteur industriel non étatique est constitué majoritairement d'entreprises de taille relativement restreinte. L'une des spécificités de l'industrie chinoise traditionnelle – dans les secteurs de l'habillement ou des jouets par exemple – est de reposer massivement sur des entreprises de taille relativement restreinte. Dès les années 1950, la tentative de calquer le modèle soviétique s'était déjà heurtée à la dispersion des unités productives (Chavance, 1997). Dans la première décennie des réformes, le dynamisme des EBV a conduit nombre d'observateurs à y voir un atout pour le développement des campagnes. Puis dans les années 1990, la superposition des réformes a donné naissance à une pléthore de types d'entreprises et de propriété, sans pour autant remettre en question la prédominance des petites entreprises (Huchet et Richet, 2005; Pairault, 2015). Selon les chiffres du BNS, en 2012 les PME représenteraient 99% du nombre total d'entreprises, concentreraient 80% de l'emploi urbain et produiraient 60% de la richesse nationale. Pour l'association chinoise des PME, elles seraient responsables de 75% des emplois nouvellement créés et de 68% des exportations. Elles étaient alors 4,3 millions à être enregistrées (MOFCOM, 2012)⁴⁰³.

Pendant la crise, la vétusté de l'organisation du travail et l'incapacité de ces PME à intégrer le progrès technique ont été pointées du doigt. Nous ne disposons pas de statistiques centrées sur l'impact de la crise sur les PME du secteur textile et de l'habillement, mais les témoignages recueillis lors de notre enquête semblent indiquer que les petites entreprises disposant des organisations productives anciennes ont connu les plus grandes difficultés. Les plus grandes entreprises sont notamment parvenues à surmonter la crise par des réductions drastiques d'effectifs.

La production d'équipements électroniques n'a pas non plus été épargnée par la crise, le nombre d'entreprises du secteur chutant de près d'un quart (– 23,4%) de 2010 à 2011. Mais à l'exception d'une pause en 2008-2009, l'emploi n'a quant à lui pas cessé d'augmenter. Les évolutions connues par ce secteur dans les années 2000 l'ont en réalité beaucoup mieux

⁴⁰³ Le conditionnel est ici de mise. Au-delà des difficultés de recueil de statistiques, ces imprécisions proviennent de l'absence d'une définition stabilisée de la PME en Chine, celle-ci n'étant par exemple pas la même pour le ministère de l'industrie et des technologies de l'information (MIIT) que pour la commission chinoise à l'économie et au commerce (CETC).

préparé à la crise. En comparaison du textile ou d'autres secteurs à plus faible contenu technologique, le secteur de l'électronique est composé d'un nombre restreint d'entreprises concentrant chacune des actifs plus importants, capables de générer des profits largement supérieurs et regroupant davantage de travailleurs. Une poignée de très grandes entreprises symbolisent ce mouvement de concentration de la production.

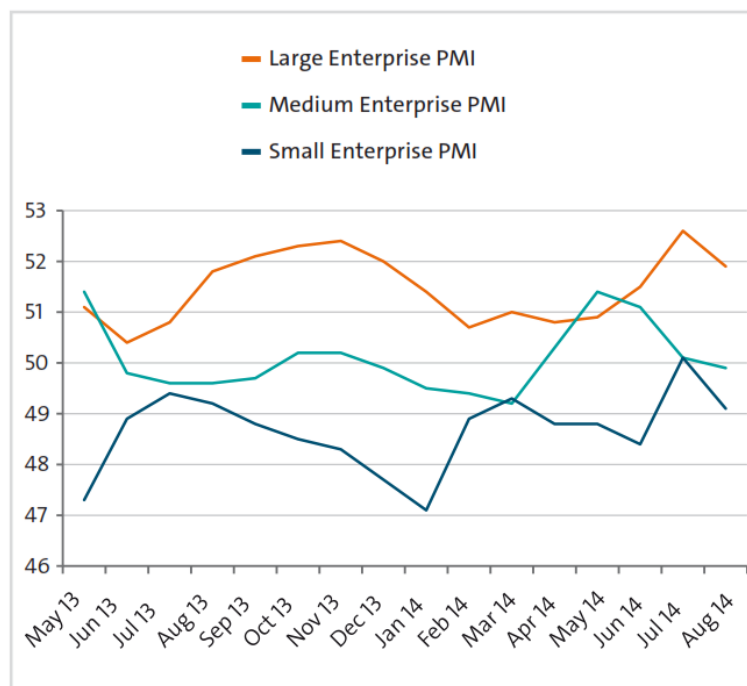
Les noms de Foxconn – dont le siège social est basé à Taiwan –, Pegatron (Taiwan), Flextronics (Singapour) ou encore Quanta Computer (Taiwan) sont peu connus du grand public. Ces entreprises figurent pourtant toutes les quatre au classement Fortune Global 500 et assemblent, voire produisent, l'essentiel des téléphones portables et ordinateurs vendus sur la planète. Elles ont acquis en quelques années une puissance financière et commerciale encore jamais atteinte par des sous-traitants en dehors des pays développés en s'appuyant sur des sites de production aux capacités considérables. Des entreprises de Chine continentale telles que Zhongxin Telecommunication Equipment (ZTE) et Huawei dans les télécommunications, Lenovo dans l'informatique, ou Changhong et Haier dans l'électroménager reposent quant à elles sur une main-d'œuvre moins abondante, mais se sont dotées de solides bureaux de recherche et développement pour produire des biens en leurs noms. Leur capacité d'innovation leur permet de faire concurrence aux grandes entreprises occidentales sur les segments à haute valeur ajoutée.

Au sein de l'industrie manufacturière, le dynamisme des secteurs à fort contenu technologique contraste avec les difficultés d'une grande partie de l'industrie traditionnelle, qui peine à améliorer le rendement des facteurs de production. Le manque de fiabilité des statistiques ainsi que les disparités entre secteurs rendent peu aisée l'analyse de l'évolution de la productivité industrielle⁴⁰⁴. Wu montre que dans la littérature consacrée, les estimations sur la contribution de la PGF à la croissance du PIB depuis 1980 vont de négative à près de 50% (Wu, 2014). Pour Huang, il n'y a pas eu de gains de productivité dans les années 1990, la hausse de la valeur ajoutée reposant sur l'arrivée en masse de travailleurs venus des campagnes (Huang, 2008). Wu estime quant à lui que la croissance de la PGF industrielle sur la période 1980-2010 n'est que de 0,5% par an (Wu, 2014). Le plus inquiétant tient selon l'auteur dans la faiblesse des gains de productivité dans la Chine post-réforme en comparaison d'autres pays est-asiatiques (Japon, Corée du Sud et Taiwan) au même stade de développement. Et si le développement de secteurs à plus fort contenu technologique a

⁴⁰⁴ Il est généralement fait référence à la productivité globale des facteurs (PGF) pour mesurer l'accroissement de la richesse qui ne repose pas sur la hausse du recours aux facteurs travail et capital (auxquels il conviendrait dans une perspective polanyienne d'ajouter la terre). Parmi les facteurs qui permettent d'accroître la PGF, on trouve par exemple le progrès technique ou la transformation de l'organisation productive.

quelque peu amélioré la position de l'industrie chinoise dans les chaînes globales de valeur, elle continue néanmoins de pâtir de sa spécialisation dans des secteurs à faible valeur ajoutée, et de sa réputation d'« usine du monde » produisant des biens de piètre qualité⁴⁰⁵. L'évolution de l'indice PMI, scruté de près par les observateurs des tendances à court terme dans l'industrie, confirme les plus grandes difficultés des secteurs traditionnels.

Graphique n°8.5 : Performance des entreprises industrielles en fonction de leur taille (Mai 2013-Août 2014)



Lecture : L'indice PMI (Purchasing Manager Index) est un indicateur composite du secteur manufacturier, synthétisant les nouvelles commandes (30%), la production (25%), l'emploi (20%), les délais de livraison (15%) et les stocks (10%). Il est élaboré en Chine par le BNS et la fédération chinoise de logistique et d'achats (CFLP) sur la base de questionnaires remplis chaque mois par 3000 entreprises de 21 secteurs. Un indice supérieur à 50 signifie une expansion du secteur, quand un indice inférieur indique une contraction.

Source: BNS, in Sham et Pang (2014)

Le tableau ci-dessus montre une contraction de l'activité des petites entreprises manufacturières – que l'on retrouve en grand nombre dans les secteurs à faible contenu technologique – entre mai 2013 et août 2014⁴⁰⁶. Nous clôturons cette section par une

⁴⁰⁵ A l'aide d'un indicateur mesurant la valeur ajoutée domestique dans les exportations (DVAE), le consultant Mc Kinsey affirme à ce titre que la valeur des exportations chinoises est en réalité bien plus faible que ce qu'indiquent les mesures traditionnelles (Horn et al., 2010).

⁴⁰⁶ Depuis lors, l'indice PMI a connu un premier déclin à l'hiver 2014-2015, passant en dessous de 50. Il s'est redressé au printemps 2015, avant de se situer de nouveau en-deça du niveau indiquant une contraction de l'activité à l'été 2015. Les PME semblent toujours les plus touchées, le niveau du PMI se situant en juillet 2015 à 46,9, contre 50 pour les entreprises de taille moyenne et 50,6 pour les grandes entreprises (sites Internet du BNS, de Caixin et Bloomberg).

présentation succincte des causes structurelles qui contraignent les usines à revoir leurs modèles productifs.

1.5. Synthèse des contraintes structurelles pesant sur l'industrie intensive en main-d'œuvre

Les trois décennies ayant suivi l'arrivée au pouvoir de Deng Xiaoping ont été celles d'une croissance extensive reposant sur l'usage sans cesse renouvelé de main-d'œuvre et de ressources naturelles. Le développement de l'industrie a été obtenu par l'augmentation de l'usage des facteurs de production traditionnels (travail, terre et capital), plutôt qu'en cherchant à améliorer leur rendement. Les nombreux défis auxquels se trouve confrontée la société chinoise dans son ensemble (ralentissement du taux de croissance depuis 2012, montée des inégalités, destructions de l'environnement, vieillissement de la population) ou l'industrie en particulier (concurrence, hausse des coûts de la main-d'œuvre et des matières premières) laissent apparaître la nécessité d'encourager la transition vers une croissance intensive fondée sur une meilleure utilisation des ressources.

La conjoncture actuelle n'est pas sans rappeler la situation dans laquelle s'est trouvée la dynastie Qing il y a deux siècles de cela. Alors doté d'institutions commerciales développées et loin d'accuser un retard technologique, l'empire s'était montré incapable de soutenir une hausse de la productivité sur une longue période, la société chinoise ne parvenant à s'extraire de l'« équilibre stationnaire » smithien (voir chapitre 2). Les défis auxquels font face les dirigeants chinois actuels sont sensiblement différents : il s'agit d'éviter le piège consistant à se satisfaire d'une croissance entretenant l'épuisement des ressources naturelles, le mécontentement populaire, les déséquilibres macroéconomiques et l'instabilité financière. Au niveau de l'industrie, les gains de productivité et l'assimilation du progrès technique, l'amélioration de l'efficacité énergétique et une meilleure prise en compte des intérêts des travailleurs figurent au rang des priorités.

1.5.1. La hausse des salaires comme incitation à la modernisation de l'organisation productive

Le tarissement du flux de migrants et le déclin de la force de travail à venir en proportion de la population totale constituent l'un des principaux facteurs de changement dans l'industrie (voir chapitre 4). L'éloignement des risques de chômage de masse permet d'entrevoir un relâchement de la contrainte fixée par les autorités locales consistant à fournir de nombreux emplois, quitte à être moins rentables (Huchet, 2014). L'étude menée par

Mayneris et Poncet laisse penser que cette évolution, couplée à une hausse des salaires, serait en mesure d'encourager les gains de productivité dans l'industrie (Mayneris et Poncet, 2014).

Les dirigeants d'entreprises, par le biais des chambres de commerce nationales et internationales, n'ont de cesse d'accuser les mesures de protection des travailleurs d'être un frein à leurs activités. La hausse des salaires s'est en effet couplée au ralentissement économique s'étant traduit par la destruction de nombreuses entreprises dans les secteurs à faible valeur ajoutée. Mayneris et Poncet, s'appuyant sur l'expérience de hausse du salaire minimum de 2003-2005, retiennent surtout que des coûts de production plus élevés ont contribué à dynamiser le tissu industriel. Selon eux, la hausse des salaires « *élimine les firmes les moins productives au profit d'entreprises plus productives et pousse les entreprises qui survivent à devenir plus compétitives. Les deux mécanismes stimulent l'efficacité globale de l'économie* » (Mayneris et Poncet, 2014, p.4). En contradiction avec le discours du patronat, leurs résultats suggèrent que la mise en place de règles encadrant la relation salariale est susceptible d'avoir un effet bénéfique sur l'activité industrielle à moyen-long terme.

1.5.2. Mettre l'accent sur le contenu technologique de la croissance et l'efficacité énergétique, deux objectifs du 12^e plan quinquennal (2011-2015)

La prise de conscience du défi environnemental par les autorités devrait en outre pousser les entreprises chinoises à améliorer le rendement des matières premières qu'elles utilisent. Les PME chinoises des secteurs traditionnels s'appuient généralement sur des procédés anciens et peu performants, grands consommateurs d'énergie. L'activité industrielle génère une pollution de l'eau, des terres et de l'atmosphère aux conséquences d'ores et déjà désastreuses pour l'environnement et la santé de la population⁴⁰⁷. La préservation de l'environnement est considérée comme une priorité par le 12^e plan quinquennal (International Finance Corporation, 2012). Dans l'industrie textile, le Plan prévoit une baisse de la consommation d'énergie par unité produite de 20%, de 30% pour l'eau, et de 10% ces émissions de polluants majeurs par rapport au niveau de 2010 (CNTAC, 2012).

Le déploiement d'une régulation nationale très contraignante est assimilé par Huchet à un instrument de politique industrielle visant à accélérer la disparition d'entreprises aux technologies obsolètes, favorisant du même coup la concentration de la production dans des

⁴⁰⁷ En appliquant un indicateur de PGF « verte » (GTFP) – prenant en compte les émissions de dioxyde de carbone comme output indésirable de la production – à 38 secteurs, sur la période 1980-2010, Chen et Golley avancent ainsi que l'industrie chinoise n'est pas encore engagée sur la voie d'une « productivité verte » (Chen et Golley, 2014).

entreprises plus grandes (Huchet, 2014). La question environnementale gagne ainsi en importance dans les dispositifs de RSE, à l'image de l'intégration d'une nouvelle section consacrée dans la norme CSC9000T du secteur textile. La représentante de la BSCI voit également d'un bon œil ces régulations susceptibles de faciliter sa tâche de conviction des usines sous-traitantes :

"I'm glad to see that in China we have government policies talking about environmental standards, energy savings. Then [the companies] will have to think about the whole process." (entretien, Joyce Chau, 2012).

Outre les obligations légales, la réduction de l'usage de produits toxiques est un argument pour l'accès aux marchés des pays développés. La suppression des quotas sur le textile en 2008 a en effet incité les pays occidentaux à mettre en place un nouveau type de barrières non tarifaires. En Europe, le règlement REACH (enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des produits chimiques), élaboré en concertation avec des syndicats et ONG, est entré en vigueur en 2007 avec pour objectif de lutter contre les risques sur la santé et l'environnement liés à l'utilisation de produits chimiques dans l'industrie. Le système d'alerte Rapex (système rapide d'échange d'informations) vise quant à lui à mettre en garde les consommateurs sur la dangerosité des produits. Un dispositif spécifique à la Chine a d'ailleurs été mis en place en 2004 (Rapex-China), en raison du nombre de produits dangereux importés⁴⁰⁸. À ces obstacles institutionnels s'ajoutent les dénonciations par des ONG de défense de l'environnement et des travailleurs de l'usage massif de produits chimiques et souvent toxiques chez les sous-traitants des grandes marques, aussi bien dans l'électronique (AMRC, 2015) que dans l'habillement, à l'image de la très médiatique campagne DETOX menée par Greenpeace (Greenpeace, 2015).

Alors que le développement de l'industrie légère a porté le développement chinois depuis les années 1980, les évolutions récentes du contexte socio-économique ont mis de nombreuses entreprises en grandes difficultés. Afin d'appréhender l'action des experts impliqués dans la RSE, il convient d'identifier les défis tels qu'ils se posent au niveau des modèles productifs. Ne pouvant rendre compte de l'ensemble des stratégies de profits et des modèles productifs destinés à les mettre en œuvre dans l'industrie chinoise, nous nous focalisons dans un premier temps sur le cas particulier de Foxconn. Ce sous-traitant incarne en effet la capacité d'entreprises implantées en RPC à associer une montée en gamme technologique à l'utilisation massive d'une main-d'œuvre peu protégée pour parfaire leur intégration dans les chaînes globales de valeur.

⁴⁰⁸ En mars 2015, la Commission européenne annonçait que 64% des produits jugés dangereux par le Rapex provenaient de Chine (Lemonde, 2015).

Section 2 - Le modèle productif de Foxconn

Nous analysons l'évolution des stratégies de profit et des modèles productifs dans l'industrie chinoise à partir d'une entreprise emblématique à plusieurs titres. En plus d'être devenue l'une des cibles privilégiées de la coalition anti-sweatshop (voir chapitre 1), l'entreprise Foxconn nous offre une fenêtre d'observation des changements à l'œuvre dans le secteur de la production et l'assemblage de biens électroniques et informatiques, soit l'un des plus dynamiques de ces quinze dernières années en Chine. Elle s'est affirmée comme le premier sous-traitant en termes de chiffre d'affaires (110mds USD en 2012) et de volume produit, près de la moitié des équipements électroniques mondiaux étant passés par les ateliers de Foxconn en 2011, pour une étape de la production ou pour y être élaborés intégralement. Elle est également au cœur de la recomposition de l'organisation productive et de la relation salariale dans l'industrie, avec le déploiement de « villes-usines » Foxconn regroupant chacune plusieurs dizaines, voire plusieurs centaines de milliers de travailleurs à travers la RPC.

Filiale du groupe Hon Hai Precision Industry Company Ltd fondé à Taipei en 1974, Foxconn profite des avantages des ZES pour débiter ses opérations en Chine continentale en 1987 avec l'établissement à Shenzhen d'une usine de quelque 150 salariés, dans laquelle l'encadrement est entièrement aux mains de taiwanais. Son développement s'appuie sur un recours massif à la main-d'œuvre venue des zones rurales, la stratégie de réduction des coûts s'accompagnant d'une volonté de diversification de l'offre susceptible de convaincre les grandes marques du secteur. L'entreprise étend alors ses activités chinoises en privilégiant les deltas de la rivière des Perles et du Yangzi.

Le développement de Foxconn s'accélère au tournant des années 2000, lorsque les dirigeants optent pour une stratégie de profit se rapprochant de la stratégie « volume » (Boyer, Freyssenet, 2000), sans pour autant négliger la diversification de l'offre. Le modèle productif mis en œuvre articule une politique-produit tournée vers la conquête de nouveaux marchés ; une organisation productive visant la standardisation des procédures ; et une relation salariale hiérarchique permettant une grande flexibilité.

2.1. La stratégie de profit « volume et diversification de l'offre »

Foxconn s'est hissée au rang d'acteur incontournable de la production électronique en progressant ou en maintenant un avantage dans cinq des six sources possibles d'une stratégie

de profit⁴⁰⁹. Le « business model » présenté par l'entreprise repose sur cinq compétences : la vitesse, la qualité, les services d'ingénierie, l'efficacité et la valeur ajoutée (Foxconn, 2009). Mais si les aspects visant les économies d'échelles et la réduction des coûts sont peu mis en avant, c'est avec la stratégie de profits « volume » que les similitudes sont les plus étroites. Les conditions de marché et la main-d'œuvre mobilisable étaient en effet réunies pour développer massivement la production de biens à plus forte valeur ajoutée que les vêtements ou les jouets. L'entreprise est ainsi devenue en quelques années le principal fournisseur des grandes marques de l'électronique et de l'informatique, parvenant à produire quotidiennement des centaines de milliers d'appareils dans chacune de ses usines.

Pour s'assurer les commandes des grandes marques du secteur, son PDG Terry Gou a élargi sa gamme de produits en développant la fabrication et l'assemblage d'ordinateurs portables, de tablettes, de livres électroniques et d'autres produits informatiques et électroniques. Il a alors fallu investir dans des installations modernes pour satisfaire aux exigences de cahiers des charges pointilleux sur les normes de qualité. La capacité à réagir rapidement aux demandes des marques dans les plus brefs délais est également déterminante face à la concurrence du secteur. Seule la dimension d'innovation commerciale reste la chasse gardée des marques et a été écartée par le sous-traitant.

2.2. L'organisation productive : standardisation des procédures et flexibilité

Afin d'atteindre ces objectifs, Foxconn s'est engagée dans une dynamique de maîtrise des activités situées en amont de la chaîne d'approvisionnement, depuis l'extraction minière jusqu'à l'assemblage. Elle s'est pour cela appuyée sur des fusions et acquisitions, et des partenariats stratégiques. Le département de recherche et développement a lui aussi été renforcé pour que l'entreprise soit en mesure de produire ses propres composants. Les cadres de Foxconn en viennent à plaisanter sur le fait que d'ici deux décennies, « *il n'y aura plus que deux entreprises : tout sera fabriqué par Foxconn et vendu par Wal-Mart* » (in Balfour et Culpan, 2010 [traduction]).

Le groupe Foxconn est divisé en quinze branches suivant une spécialisation par produit et/ou par client. Les lignes de production sont administrées par des sections, elles-mêmes responsables devant des unités, des divisions, et enfin devant la branche (Pun et Chan, 2012). Cette organisation pyramidale permet aux cadres supérieurs d'élaborer des normes qui

⁴⁰⁹Boyer et Freyssenet affirment qu'il est délicat pour les industriels de l'automobile d'opter pour plus de deux des six sources de profit existantes (voir chapitre 6).

sont ensuite exécutées par le personnel des échelons inférieurs. La mise en œuvre de la stratégie « volume » requiert en effet de la régularité et des procédures standardisées. L'objectif de rationalisation du procès de travail a été atteint par une étude minutieuse des produits à haute valeur technologique, afin d'identifier et de simplifier au maximum les tâches d'assemblage. Afin de s'intégrer au mieux dans les CGV de l'électronique et de l'informatique, Foxconn doit par ailleurs répondre aux exigences de flexibilité des firmes pilotes en réinterprétant les principes du juste-à-temps à très grande échelle⁴¹⁰.

Ces ajustements sont rendus possibles par le recours massif à une main-d'œuvre mal protégée. En 2010, le nombre d'employés dans le pays atteignait 935 000 – dont environ 450 000 sur le site de production de Longhua à Shenzhen (Foxconn, 2011). La direction préfère employer une population jeune, sans attache, plus encline à supporter la flexibilité de l'organisation productive⁴¹¹. L'organisation de la vie sociale et la construction de dortoirs adjacents aux ateliers, le soutien des autorités à l'embauche des travailleurs et à l'exploitation de stagiaires, ainsi que la facilité des licenciements rendent possibles la mise en œuvre de telles procédures. Il arrive même que des convois organisés par les autorités locales envoient des milliers de travailleurs vers l'usine d'une autre province dans les semaines précédant le lancement d'un nouveau produit pour satisfaire aux exigences du donneur d'ordres.

2.3. La relation salariale : organisation pyramidale autoritaire, flexibilité horaire et faibles salaires à la base

Pas moins de treize niveaux de hiérarchie sont identifiés par Pun et Chan dans l'organisation du travail chez Foxconn (Pun et Chan, 2012). Au niveau le plus élevé, la grille de rémunération et le statut des décideurs sont établis en fonction de leur engagement dans l'entreprise et de leur ancienneté. Puis vient le niveau des cadres intermédiaires et superviseurs, qui peuvent obtenir des avantages en nature (logement) ou sous forme de primes. Ces postes au départ réservés à des Taiwanais ont dû s'ouvrir à des Chinois continentaux pour faire face au développement de l'entreprise. La base de la pyramide est constituée des centaines de milliers de travailleurs actifs sur les lignes de production, dont 80% de travailleurs migrants (Hofman, Wu, et Liu, 2014).

⁴¹⁰ Des convois de milliers de travailleurs peuvent ainsi être envoyés vers l'usine d'une autre province dans les semaines précédant le lancement d'un nouveau produit pour satisfaire la demande.

⁴¹¹ Selon une enquête de 2011 auprès de plus d'un millier d'employés reprise par Pun et Chan, la moyenne d'âge était de 21,1 ans, le plus jeune répondant étant âgé de quinze ans (Pun et Chan, 2012).

2.3.1. La soumission des salariés à la discipline industrielle

Les opérateurs⁴¹² doivent se conformer à une discipline quasi-militaire sur les lignes de production pour que soient atteints les objectifs en termes de volume et de délais. Des systèmes d'inspection équipés de barrières électroniques restreignent l'accès aux ateliers, dans lesquels les téléphones portables et tout autre objet métallique sont proscrits. Les objectifs de production élaborés conformément aux préceptes de l'OST font peser une pression constante sur les travailleurs. Leurs aptitudes sont testées par le biais de dispositifs informatisés, et les standards relevés quotidiennement jusqu'à ce que les capacités maximales soient atteintes. Chaque opérateur est chargé d'une tâche répétitive devant être accomplie à grande vitesse⁴¹³. L'épuisement accompagne le quotidien des travailleurs. Les temps de récupération, et souvent même la sécurité passent au second plan, en particulier lorsque les délais de livraison sont réduits⁴¹⁴. Dans certaines unités, les opérateurs ne sont pas autorisés à prendre des pauses tant qu'ils ne parviennent pas à atteindre les quotas de production en vigueur.

2.3.1.1. Organisation pyramidale et discipline du travail

Le maintien de cette intensité de travail est supporté par l'organisation pyramidale du personnel, qui fait de chaque travailleur au-dessus du simple opérateur un gardien potentiel des objectifs de productivité. Les superviseurs ont également entre leurs mains un strict règlement intérieur pour discipliner les travailleurs, et un système d'évaluation pour les distinguer. La discipline est ainsi constamment ancrée dans les gestes et les consciences des travailleurs, qui, dès qu'ils pénètrent dans les ateliers, se voient sommés de crier à l'unisson leur joie d'être là (Pun et Chan, 2012, p. 397). Puis, dans un sermon quotidien, les superviseurs se lancent dans un rappel des objectifs de production et du règlement. Une simple conversation entre opérateurs sur les lignes de production est par exemple passible d'un avertissement⁴¹⁵. Mais les sanctions peuvent prendre un tournant plus théâtral, lorsque le travailleur se voit contraint de faire son autocritique à voix haute, devant les collègues de son atelier (Pun et Chan, 2012, p. 397). Ce système de sanctions, parfois physiques, ou d'amendes

⁴¹² La tâche de l'opérateur consiste à réaliser une ou plusieurs opération(s) élémentaire(s) de production en respectant les procédures et le temps imparti.

⁴¹³ Un opérateur de l'usine Longhua témoigne : « [j]e prends une carte mère sur la ligne, numérise le logo, la dispose dans un sac anti-électricité statique, colle une étiquette, et la replace sur la ligne. Chacune de ces tâches prend deux secondes. J'accomplis cinq tâches toutes les dix secondes » (in Pun et Chan, 2012, p. 401 [traduction]).

⁴¹⁴ Une ouvrière explique : « [n]ous avons une charge de travail énorme chaque jour et porter des gants influencerait l'efficacité. A certains moments, je n'ai même pas le temps d'aller aux toilettes ou de me restaurer » (in Pun et Chan, 2012, p. 400 [traduction]).

⁴¹⁵ Une liste reprend les causes de perte des bonus mensuels. Celle-ci comprend notamment le fait d'être en retard, de bailler ou d'avoir les ongles trop longs.

sur des motifs futiles, participe d'un processus de soumission des individus à la discipline des usines⁴¹⁶. Il n'empêche pas la mise en place d'incitations au travail. Un système de notation permet ainsi de faire régner une atmosphère de compétition entre les travailleurs, avec pour objectif de les encourager à accepter des heures de travail supplémentaires, voire de renoncer à leurs jours de congé.

À ce contrôle des corps, s'ajoute également une tentative de contrôle des esprits. La rationalisation de l'utilisation de la force de travail reflète ainsi la vision de Terry Gou, dont les citations telles qu'« *en dehors du laboratoire, il n'y a pas de haute technologie, uniquement l'application de la discipline* »⁴¹⁷, ou « *croissance, ton nom est souffrance* »⁴¹⁸ (Pun et Chan, 2012, p. 396 [traduction]), doivent être retenus par le personnel de Foxconn se présentant aux examens de promotion interne. La quête constante de rapidité et d'intensité dévale la pyramide du sommet vers la base, jusqu'aux ateliers où sont inscrits des slogans du type « *valorisez l'efficacité chaque minute, chaque seconde* » (Pun et Chan, 2012, p. 401).

2.3.1.2. Le contrôle des espaces de reproduction

Alors que le schéma des modèles productifs insiste sur les relations entre les objectifs de la stratégie de profit et l'organisation productive mise en œuvre pour les atteindre, il nous faut souligner que chez Foxconn, les dispositifs de contrôle de la main-d'œuvre ne s'arrêtent pas aux portes des ateliers. La sphère de reproduction du travail est minutieusement organisée conformément aux objectifs de production. La direction de Foxconn affirme s'être inspirée des campus universitaires pour fournir aux travailleurs le maximum de confort dans l'enceinte de Longhua. Cette « ville-usine » située dans le nord de Shenzhen regroupe ainsi dortoirs, cantines, terrains de sport, piscine, hôpital, bibliothèque et bureau de poste en plus des ateliers. Les ONGT objectent que l'agencement du site de production a été pensé pour que les allers et venues dans chacun des dortoirs et ateliers puissent être contrôlés en permanence. Les autres sites dont disposent Foxconn en Chine continentale – comprenant chacun au minimum 20 000 ouvriers – ne sont pas tous aussi bien dotés que celui de Longhua, qui sert également de vitrine pour les clients et les officiels⁴¹⁹. Ils sont en revanche représentatifs du « dormitory factory regime » (Pun, 2005a), c'est-à-dire du regroupement en un lieu unique des sphères

⁴¹⁶ Le directeur de l'ONG AMRC soulignait dans ce sens l'état d'esprit pour le moins méprisant des dirigeants taiwanais à l'égard des travailleurs venus des zones rurales (voir chapitre 10).

⁴¹⁷ 走出实验室就没有高科技, 只有执行的纪律.

⁴¹⁸ 成长, 你的名字就叫痛苦.

⁴¹⁹ Par comparaison, on ne trouve sur le site de Guanlan que des usines et des dortoirs. Plus excentré au Nord de Shenzhen, celui-ci regroupe pourtant 120 000 travailleurs.

productives et reproductives permettant d'intensifier le contrôle sur les travailleurs en supprimant les limites entre le temps de travail et la vie privée.

Le fait que les ouvriers vivent et travaillent dans la même enceinte permet de brouiller les frontières entre les moments de travail et de récupération. Les aspects de la vie courante tels que le sommeil, les repas et la toilette sont planifiés au même titre que les lignes de production, dans le but de renouveler à moindre coût la force de travail. Dans les dortoirs – où logent la plupart des travailleurs –, il est interdit de cuisiner ou de recevoir des connaissances. Les moments d'intimité sont inexistants. Les employés, qu'ils soient seuls ou en couple, se voient octroyer un lit simple⁴²⁰.

La fresque d'un espace confiné dans lequel se trouvent regroupés des milliers d'individus endurent des conditions similaires peut amener à penser que les « campus » Foxconn constituent un terrain propice à l'émergence de relations interpersonnelles, voire d'une conscience collective. Face à ce que la direction considère comme une menace au bon fonctionnement de l'entreprise, la stratégie consiste à affaiblir les potentiels regroupements par affinités ou localités, et à lutter contre l'organisation d'actions collectives⁴²¹.

2.3.2. Les résistances aux rythmes de travail

Sous la pression des FMN et de la fédération des syndicats de Shenzhen, l'usine de Longhua a pourtant été contrainte d'accepter la mise en place d'un syndicat en 2006. Mais à l'image du fonctionnement le plus courant des syndicats d'entreprise, son président n'est autre qu'un proche conseiller du PDG. Parmi les travailleurs interrogés dans onze des usines Foxconn, 40% pensaient qu'il n'existait pas de syndicat d'entreprise, et près de 90% déclaraient ne jamais avoir pris part à ses activités (Pun et Chan, 2012, p. 404).

Les actions de résistance ne sont pas pour autant inexistantes dans les ateliers de Foxconn. Des actes de vol, de ralentissement et d'arrêt de la production voire de sabotage et de grèves à petite échelle sont fréquents. À plus grande échelle, l'usine de Taiyuan (Shanxi) a dû être fermée quelque temps après une émeute impliquant 2000 travailleurs en septembre 2012, avant qu'une grève n'éclate sur le site de Zhengzhou (Henan) le mois suivant (China

⁴²⁰ Cette logique participe d'une volonté d'atomisation des travailleurs, visant à discipliner la main-d'œuvre sur une base individuelle (voir section 3 de ce chapitre).

⁴²¹ Le témoignage d'un travailleur nous en apprend plus sur les procédés de Foxconn : « [n]otre groupe de nouvelles recrues comptait 120 personnes. La plupart d'entre nous venions des mêmes écoles du Hubei ; 20 personnes venaient de la mienne. L'entreprise nous a répartis en cinq groupes pour les formations. J'étais ensuite assigné à une ligne d'assemblage. Mes nouveaux amis, rencontrés durant la formation, ont tous été placés à des endroits différents. Je considère cet arrangement comme un moyen d'empêcher les travailleurs de « causer des ennuis » (闹事). C'est pourquoi les travailleurs sont libres de sauter du haut des bâtiments mais pas de « causer des ennuis » » (in Pun et Chan, 2012, p. 403 [traduction]).

Labor Watch, 2012b). Hormis les revendications salariales, les travailleurs se plaignent de l'intensité du travail et des sanctions disciplinaires subies sur les lignes de production.

Mais lorsque la pression ne peut être évacuée lors d'actions collectives, des individus se sentant isolés et sans recours en viennent à commettre des actes irréparables. Les ateliers Foxconn sont ainsi tristement célèbres pour avoir été le théâtre d'au moins dix-huit tentatives de suicide au cours de l'année 2010. Cette tendance ne semble pas s'être ralentie depuis (Yi 2015; China Labor Watch 2013). Dans un témoignage, une victime ayant survécu revient sur les circonstances l'ayant conduit à se défenestrer. Elle met en avant les réprimandes ainsi que le sentiment de subir les événements sans avoir de prise sur eux⁴²².

2.3.3. Des rémunérations en hausse, mais minimales

Le rapport fiscal de 2010 indique qu'entre 2008 et 2009, l'entreprise est parvenue à réduire le coût du travail de 28% alors que ses effectifs augmentaient de 9,7% (Hofman et al., 2014). Le salaire des opérateurs a depuis suivi la hausse du salaire minimal. Et même si la relocalisation des activités productives dans les provinces du Nord et du Centre de la Chine est guidée par une quête de réduction des coûts de la main-d'œuvre, un récent rapport de CLW consacré aux sous-traitants de l'électronique indique que sous l'effet des récentes pressions médiatiques, le site de Longhua fait mieux que l'usine de son concurrent Pegatron à Shanghai (China Labor Watch, 2015b)⁴²³. L'ONG dénonce ainsi le changement récent de stratégie d'Apple visant à réduire sa dépendance à Foxconn en plaçant davantage de commandes chez Pegatron, cette mise en concurrence étant perçue comme un manque de soutien aux concessions de son principal sous-traitant.

La réussite de l'entreprise Foxconn s'est fondée depuis les années 2000 sur l'association de l'assimilation du progrès technique à l'utilisation massive d'une main-d'œuvre peu coûteuse, lui permettant d'atteindre une production standardisée de biens électroniques à grande échelle. L'examen de ce modèle productif particulier nous permet de mettre en évidence certaines des tendances dans l'industrie chinoise intensive en main-d'œuvre, telle que la capacité d'entreprises à assimiler des innovations organisationnelles et techniques pour améliorer leur intégration dans les CGV. L'exemple de Foxconn pris isolément ne permet cependant pas de rendre compte de la situation dans l'ensemble du

⁴²² « *J'étais comme une balle dans laquelle on frappe dans tous les sens* », dit-elle. Voir Chan, et en langue française, Henches (Chan, 2013, Henches, 2013).

⁴²³ Le salaire minimum est pourtant légèrement supérieur à Shanghai qu'à Shenzhen (1820 RMB contre 1808 RMB en 2014). Alors que le salaire de base – sans heures supplémentaires – dans l'usine Pegatron est fixé sur le minimum légal, celui de Longhua atteint 2300 RMB, soit 26% de plus. Cette enquête se fonde sur les fiches de paie et des dizaines d'interviews réalisées avec des travailleurs de chacune des deux usines.

secteur de l'électronique, et encore moins dans l'industrie intensive en main-d'œuvre peu qualifiée.

Les variations sont non seulement importantes entre secteurs traditionnels et modernes, mais également au sein de chacun d'entre eux, en fonction de la localité, de la taille de l'entreprise ou encore de la nationalité de la direction. Puisqu'il nous est impossible de caractériser l'ensemble des modèles productifs en vigueur, nous mettons en évidence, sur la base de faits stylisés, certaines des régularités et des dynamiques à l'œuvre dans l'industrie manufacturière chinoise, dans le but d'identifier les défis auxquels les dirigeants d'entreprises – et par conséquent les intervenants de la RSE experte et participative – se trouvent actuellement confrontés.

Section 3 - Discipline des travailleurs, procès de travail dangereux, faibles rémunérations : les principales caractéristiques des modèles productifs dans l'industrie chinoise intensive en main-d'œuvre peu qualifiée

Le développement industriel a été porté depuis la fin des années 1970 par une main-d'œuvre abondante et facilement exploitable, permettant la mise en œuvre de stratégies de profit basées sur de faibles coûts de production dans les secteurs à faible valeur ajoutée. Loin de conduire à l'uniformisation des modèles productifs vers un « one best way », les transformations à l'œuvre ont au contraire renforcé la diversité au sein du tissu industriel. Durant les deux décennies ayant suivi le lancement des réformes, l'industrie manufacturière était essentiellement composée de sites de production comprenant de quelques dizaines à quelques milliers d'employés, dans lesquels les postes étaient mal définis et des périodes d'oisiveté étaient tolérées (Ruffier, 2006). Les entreprises de petite taille sont toujours les plus courantes dans les industries traditionnelles telles que le textile et l'habillement⁴²⁴. En parallèle, l'industrie chinoise a également vu se déployer dans les années 2000 des sites de production capables de mettre en place une stratégie de profit « volume », dans les secteurs où la production peut être aisément standardisée. Les segments de l'assemblage dans l'industrie électronique sont ainsi dominés selon Lüthje par le régime « flexible mass production » associant une exploitation massive de la main-d'œuvre, la segmentation et la flexibilisation de la production permises notamment par le logement des travailleurs dans les dortoirs (Lüthje,

⁴²⁴ Lüthje revient sur l'organisation en réseau des petites unités de production dans ce secteur, qui limite les possibilités de concentration de la production nécessaires à une montée en gamme (Lüthje, 2013, p. 122). L'industrie textile est selon lui représentative du régime « low-wage classic ».

2013, p. 121)⁴²⁵. D'autres types de modèles productifs se sont également développés depuis les années 1990, mais ils sont rarement en vigueur dans les entreprises sous-traitant pour les FMN⁴²⁶. Nous montrons qu'au-delà de la distinction entre les régimes « low-wage classic » des industries traditionnelles et le « flexible mass production » en vigueur chez les grands sous-traitants, les modèles productifs de l'industrie intensive en main-d'œuvre aboutissent à des difficultés similaires, liées à la faiblesse des compromis institutionnalisés et à la volonté d'atomisation du travailleur dans les usines.

3.1. L'atomisation des travailleurs et le management par la sanction : conséquence de la faiblesse des compromis institutionnalisés

Les ONGT dénoncent régulièrement dans leurs rapports le déficit de communication et la violence des sanctions disciplinaires subies par les travailleurs (CLW, 2012a, 2015a). Ce constat est corroboré par les travaux académiques (Chan et Siu, 2010) ainsi que par les observations des acteurs interrogés lors de notre enquête (entretiens Lin Guiren, 2012 ; Anita Lau, 2013 ; AMRC, 2013). Lüthje lie cette situation au fait que de nombreuses règles de la relation salariale ne sont pas formalisées dans des normes légales ou des accords collectifs :

« Most elements of the wage relation – especially those concerning pay, incentive policies, and the organization and quality of work – are not subject to any legal, contractual, or otherwise institutionalized rules. This is true for the precise amount of hourly and monthly wages, wage categories and job classifications, work speed, incentives and performance control, work organization, seniority rights, and the entire field of collective labour conflicts deemed non-existent under present Chinese labour laws » (Lüthje, 2013, p. 125).

La faiblesse des mécanismes de négociation collective ou individuelle dans les entreprises laisse ainsi place à un contrôle autoritaire de la gestion dans les ateliers, s'étendant souvent jusqu'aux dortoirs (Lüthje, 2013, p. 126)⁴²⁷. Plutôt que d'impliquer les travailleurs dans la mise en place de règles internes à l'entreprise, le management opte pour des procédures visant à soumettre la main-d'œuvre à la discipline. À côté des sanctions, la rationalisation de la production renforce la contrainte pesant sur les travailleurs, qui sont alors soumis aux cadences des machines. Il convient ainsi de distinguer le régime autoritaire

⁴²⁵ Ce régime de « flexible mass production » et ses « villes-usines » ne se retrouve cependant pas uniquement dans la production d'équipements électroniques. Le taiwanais Yue Yuen emploie ainsi sur son site de Dongguan pas moins de 45 000 travailleurs fabriquant des dizaines de millions de paires de chaussures de sport chaque année pour Nike, Adidas, Puma et d'autres marques.

⁴²⁶ On trouve par exemple, dans certaines entreprises chinoises ayant bénéficié d'importants investissements en recherche et développement, ou dans des entreprises détenues par des Occidentaux des secteurs à plus forte valeur ajoutée, des organisations productives plus modernes et des relations salariales plus protectrices. Ces entreprises sont moins dépendantes des commandes des donneurs d'ordres occidentaux, et donc moins concernées par le type de RSE qui nous intéresse dans ce travail.

⁴²⁷ On retrouve ici l'idée avancée par Reynaud et Sapir selon laquelle la faiblesse des compromis institutionnalisés renforce l'autonomie des directions d'entreprises dans la gestion de la relation salariale (Reynaud, 1992 ; Sapir, 1999).

« lâche » que l'on retrouve souvent dans les PME des industries à faible contenu technologique, et qui n'accorde que peu d'importance à la voix des travailleurs, mais tolère en revanche des moments de flânerie, du management d'usines rompues aux principes de l'OST dans lesquelles le rythme s'est considérablement intensifié.

3.2. Des procès de travail peu sécurisés

Les PME des secteurs textile et de l'habillement entretiennent la pire réputation en matière de standards d'hygiène et de sécurité, même si les conditions de travail apparaissent à certains égards meilleures en Chine que dans les pays voisins (Hong et Chan, 2013). Le tissu industriel chinois n'en demeure pas moins constitué d'une multitude d'usines de taille relativement restreintes toujours imperméables aux techniques limitant la dangerosité de l'activité productive⁴²⁸. Les experts et activistes nous ont confié à plusieurs reprises disposer de plus grandes marges de manœuvre dans les ateliers de plus grande taille de l'électronique, un responsable d'ONG estimant qu'« *un certain niveau de consolidation commerciale est une bonne chose pour le mouvement des travailleurs* » (entretien, Maxime Faubert, 2013).

L'hypothèse selon laquelle la sécurité du procès de travail s'accroît en fonction de la taille de l'usine et du degré de rationalisation de la production mérite cependant d'être nuancée. Les directions d'entreprises dont la production s'étend sur des dizaines de lignes de production sur lesquelles s'affairent des milliers d'opérateurs ont pris conscience des ralentissements causés par les accidents du travail et consacrent en conséquence les ressources nécessaires à l'amélioration de l'hygiène et de la sécurité. Une définition claire des postes, des ateliers rangés et l'utilisation obligatoire d'équipements protecteurs entraînent une diminution rapide des risques⁴²⁹. Mais la rationalisation du procès de travail s'accompagne également d'une montée des maladies et des risques psychologiques liés aux tâches répétitives. Le nombre d'accidents industriels reste également très élevé en Chine, y compris dans les usines les plus modernes⁴³⁰. Enfin, l'utilisation de substances chimiques toxiques, difficile à mesurer, est largement avérée – aussi bien dans la production de biens technologiques que dans les

⁴²⁸ Le régime « classic low-wage » caractérisé par Lüthje est intrinsèquement lié à ces usines de petite taille, que l'on retrouve également dans les secteurs du jouet et d'autres biens de consommation (Lüthje, 2013).

⁴²⁹ Ces critères font partie des améliorations « visibles » facilement détectables par les auditeurs. C'est ainsi que le président de la FLA en est venu à saluer les conditions de travail chez Foxconn.

⁴³⁰ En 2011, une explosion sur le site de Foxconn à Chengdu a causé la mort de 3 opérateurs. En août 2014, pas moins de 75 travailleurs ont trouvé la mort en banlieue de Shanghai dans l'explosion d'un atelier de métallurgie sous-traitant des pièces automobiles pour General Motors. Le nombre de décès causés par des accidents de travail au niveau national est évalué par le BNS à 68061 en 2014.

vêtements⁴³¹. Elle provoque des évanouissements et d'autres effets nocifs sur la santé des travailleurs à plus long terme⁴³².

3.3. Des taux de rotation de main-d'œuvre élevés

Le taux de rotation de la main-d'œuvre est particulièrement élevé dans les usines chinoises (CLW, 2015b), et souvent mis en avant par les acteurs interrogés comme obstacle à la mise en œuvre des programmes de RSE (entretiens Karen Yeung, Zhao Linqin, 2012). Le faible développement des « marchés internes » et la difficulté pour les travailleurs migrants de gravir la hiérarchie des postes en constituent l'une des principales raisons⁴³³. Il n'est pas rare que les postes de supervision ne soient ainsi accessibles qu'aux travailleurs détenteurs d'un *hukou* local, voire que les postes à plus hautes responsabilités soient réservés aux individus issus du même pays que la direction. La part des primes et des avantages attribués en fonction l'ancienneté reste minime, même si cette pratique tend à se développer dans le but de retenir la main-d'œuvre. La faiblesse des mécanismes de règlement des litiges pousse par ailleurs les travailleurs à changer facilement d'entreprise plutôt que d'exprimer leurs griefs⁴³⁴.

3.4. Des rémunérations faibles, mais en hausse, liées à un temps de travail considérable

Les questions du niveau de rémunération et du temps de travail sont indissociables dans l'industrie chinoise. Le salaire de base sans heures supplémentaires des travailleurs migrants dans l'industrie est à de rares exceptions près indexé sur le salaire minimum. En termes nominaux, celui-ci a doublé en moins de dix ans dans chaque province, mais cette hausse doit être nuancée en termes réels (voir chapitre 4). Les travailleurs se voient donc contraints d'effectuer un nombre important d'heures supplémentaires pour atteindre un niveau de vie décent. Les directions d'usines continuent pourtant de tirer prétexte du « désir » de travailler davantage pour justifier le dépassement systématique des standards légaux.

⁴³¹ Des ONG ont mis en évidence l'utilisation du solvant n-hexane, particulièrement nocif, chez le sous-traitant d'Apple Wintek il y a déjà plusieurs années. Les cas d'intoxication à cette « essence blanche » utilisée pour nettoyer les écrans de téléphones sont toujours fréquents chez les travailleurs de l'électronique. Voir également les campagnes de l'AMRC et de Greenpeace mentionnées plus haut sur l'utilisation de produits toxiques.

⁴³² Comme évoqué dans la première section de ce chapitre, le gouvernement adopte des réglementations plus strictes dans ce domaine, l'industrie étant également accusée d'être la principale source de pollution de l'air, des sols et des fleuves.

⁴³³ Les règles internes à l'entreprise en matière de définition des postes, de modalités d'évolution de carrière et de rémunération, offrent une protection aux travailleurs contre le marché « externe » du travail, qui relève quant à lui de mécanismes se rapprochant de la confrontation de l'offre et de la demande (Favereau, 1989).

⁴³⁴ Ils choisissent l' « exit » plutôt que le « voice » au sens de Hirschmann (1970).

Si l'indemnisation des heures supplémentaires doit selon la loi être majorée⁴³⁵, leur rémunération varie grandement d'une entreprise à l'autre. Les manipulations comptables sont légion dans l'industrie chinoise, et d'autant plus aisées dans les secteurs où le salaire à la pièce prévaut toujours au-delà des horaires de base. C'est en particulier le cas dans la production de chaussures et de vêtements, propice à ce type de calculs. Les heures supplémentaires servent en outre de variable d'ajustement quand le management doit faire face à une baisse des commandes, renforçant ainsi l'incertitude à laquelle sont confrontés les travailleurs. À l'inverse, on assiste au développement de pratiques s'apparentant à du travail forcé dans les périodes de pointe. L'association de cadences effrénées à un temps de travail extensible selon les besoins du management conduit dans certains cas à négliger le temps nécessaire à la reproduction de la force de travail, les ONGT affirmant avoir recensé plusieurs cas de décès par épuisement dans les « villes-usines » du secteur de l'électronique (CLW, 2015b).

La faiblesse des rémunérations directes et indirectes constitue aujourd'hui la principale cause des grèves. La décision d'interrompre la production fait le plus souvent suite à des impayés de salaire ou au refus de la direction de remplir ses obligations de financement de l'assurance sociale des travailleurs, conformément à la loi de 2011 (voir encadré n°4.3). Informer les travailleurs sur leurs droits – en leur enseignant comment déchiffrer une fiche de paie par exemple – constitue donc l'une des priorités des ONGT lorsqu'elles interviennent dans des programmes de RSE (voir chapitre 10).

3.5. La rébellion des travailleurs contre le management : premier signe d'une amélioration du mode de vie ouvrier ?

Les dernières évolutions légales ne se sont pas traduites par de profondes modifications du mode de vie ouvrier. Les travailleurs quittant la campagne se retrouvent dans des « régimes de dortoirs » (Pun, 2005a) ou dans les « villages de migrants » ayant fleuri dans les zones industrielles. Les populations les plus précaires restent la cible de sempiternelles discriminations – confiscation des papiers d'identité des détenteurs de *hukou* rural, harcèlement sexuel des femmes, exclusion des porteurs de l'hépatite B, etc. La raréfaction de la main-d'œuvre est en outre la cause d'une recrudescence du travail des enfants que l'on a cru un temps pratiquement éradiqué. Même la loi sur les contrats de 2007,

⁴³⁵ Elles doivent être rémunérées au moins 1,5 fois le salaire de base en semaine, 2 fois les week-ends, et 3 fois les jours fériés.

saluée par les chercheurs et les activistes, a eu l'effet pervers d'encourager le développement de l'intérim, auquel les usines ont massivement recours pour se soustraire à leurs obligations.

La nouvelle génération de travailleurs migrants se montre cependant plus décidée à exprimer ses intérêts par le biais d'actions collectives (chapitre 4)⁴³⁶. La résonance de ces mobilisations pourrait d'ailleurs être renforcée par les évolutions de l'organisation productive. Des travaux de sociologie du travail ont en effet montré que le manque de reconnaissance attaché au « travail en miettes » (Friedmann 1964), en renforçant le sentiment de subordination des travailleurs, se trouve au fondement de la lutte. Castel (1995) rappelle à ce titre qu'en France, les grèves de 1936 ont été initiées au sein de grandes usines, en résistance à l'OST. Les tendances récentes risquent donc non seulement de renforcer la fréquence des conflits, mais également leur impact sur la production. La capacité des travailleurs à perturber l'organisation productive basée sur la réactivité et la flexibilité a ainsi été démontrée lors de la grève dans l'usine Honda de Foshan en 2010 (Friedman, 2012). Plus récemment, la direction du fabricant de chaussures de sport Yue Yuen déclarait avoir perdu 60 millions de dollars US dans le blocage du site de Dongguan au printemps 2014.

L'objectif des RSE experte et participative consiste à surmonter les obstacles de la RSE mise en conformité, qui de par son caractère trop général, peine à dépasser le stade des déclarations d'intention. Les organisations intervenant auprès des usines ont ainsi vocation à lier l'objectif d'amélioration des conditions de travail aux préoccupations des directions d'usines et des travailleurs. Cette dernière section propose de synthétiser les apports de ce chapitre en identifiant certaines des principales menaces à la cohérence des entreprises de l'industrie intensive en main-d'œuvre, au regard des trois dimensions des modèles productifs (politique-produit ; organisation productive et relation salariale)⁴³⁷.

Section 4 - Transition vers l'étude de la RSE experte : les défis de l'industrie chinoise intensive en main-d'œuvre

Les développements précédents nous ont permis de mettre en évidence le lien entre l'environnement socio-économique de l'industrie intensive en main-d'œuvre peu qualifiée et le niveau des entreprises. À une échelle globale, la situation actuelle marquée par la

⁴³⁶ La politique d'individualisation de la relation salariale menée par les autorités nationales et relayée par les stratégies d'atomisation des travailleurs dans les ateliers conduit également au développement d'actes individuels désespérés, comme nous l'avons évoqué dans le cas des suicides chez Foxconn.

⁴³⁷ Conformément à notre conception de la cohérence organisationnelle empruntant à Ferreras (2012) et Postel et Sobel (2011, 2013), nous insistons sur cette dernière dimension au travers de la nécessaire implication des travailleurs dans l'élaboration de compromis durables au sein des entreprises et au-delà.

raréfaction de la main-d'œuvre et la montée des protestations des travailleurs, et par l'importance de la pollution et des gaspillages est ainsi synthétisée en des termes polanyiens par le responsable de l'ONG AMRC :

“the products are cheap because the cost, the social cost and environmental costs are not included into this yet. Which Chinese society and South Eastern society has to bear for many generations, in term of cleaning up the rivers, cancers, which is the hidden cost” (entretien, Sanjiv Pandita, 2013).

Ces évolutions se traduisent localement par des difficultés propres à chaque secteur, voire à chaque entreprise. Si les « villes-usines » de l'électronique ont par exemple mieux résisté pour l'instant par le biais de la concentration et de la rationalisation du travail, et d'une intégration plus forte dans les chaînes globales de valeur, elles se heurtent elles aussi à la hausse des coûts du travail, au défi environnemental, et à la montée des tensions sociales⁴³⁸.

C'est dans cette diversité de situations que les acteurs de la RSE experte sont censés apporter des instruments permettant aux usines de se réappropriier les normes des codes de conduite tout en les aidant à adapter leur fonctionnement interne aux évolutions structurelles. Les défis auxquels sont aujourd'hui confrontées les entreprises de l'industrie chinoise peuvent être synthétisés conformément aux trois dimensions des modèles productifs.

Dans des secteurs tournés vers l'international, attester d'une volonté d'assimiler les normes de RSE constitue un argument non négligeable à mettre en avant dans le but de conquérir ou de s'assurer du marché représenté par les FMN. Cet aspect de la politique-produit est renforcé par l'intense compétition que se livrent les entreprises chinoises, ainsi que par une tendance chez les donneurs d'ordres visant à établir des relations plus étroites avec un nombre restreint de sous-traitants (voir chapitre 9). Il est également dans l'intérêt des dirigeants d'usines de lutter contre l'image négative dont pâtit l'industrie chinoise, tant en termes de qualité de la production que de piètres conditions de travail.

Les nombreuses PME qui constituent le tissu industriel chinois subissent en outre de plein fouet la hausse des coûts salariaux et les nouvelles régulations environnementales. Leur capacité à perdurer dépend notamment de leur aptitude à assimiler des techniques permettant d'optimiser l'utilisation des facteurs de production. Ces problématiques ne sont pas non plus étrangères aux entreprises de taille plus importante. Celles-ci manquent parfois du personnel compétent pour piloter de tels changements, et font face à la résistance de la main-d'œuvre

⁴³⁸ Ces usines ont réussi à mettre en place un système cohérent entre formule salariale et système de contrôle, mais la perspective de raréfaction d'une main-d'œuvre bon marché et conciliante risque à terme de mettre à mal leur modèle productif. Andy Chow soulignait ainsi en marge de notre entretien que les travailleurs refusaient bien souvent de postuler dans les usines où ils savaient le rythme de travail trop intense. Cette tendance à l'accentuation de la pression au travail est également soulignée dans le rapport de CLW consacré à Pegatron (CLW, 2014, p. 2).

dans leur mise en œuvre. Les domaines dans lesquels les intervenants de la RSE experte sont susceptibles de rechercher des améliorations de l'organisation productive sont ainsi très larges. En fonction de leur spécialisation et de la situation rencontrée dans chaque usine, ils peuvent se concentrer sur la sécurisation de l'environnement de travail ; sur les politiques de gestion du personnel, afin d'améliorer la communication sur le lieu de travail, ou pour attirer et garder du personnel qualifié ; sur le système de management ou encore sur la gestion environnementale.

Enfin, la faiblesse des perspectives d'amélioration du mode de vie des travailleurs migrants s'accompagne d'une prise de conscience progressive de leur pouvoir de contestation. En l'absence de canaux institutionnalisés de communication, la nécessité d'une meilleure prise en compte de leurs revendications se fait sentir afin de limiter les risques de blocage de la production. Une plus grande satisfaction des travailleurs est également nécessaire pour retenir la main-d'œuvre, et afin de faire accepter la mise en place de nouvelles règles d'organisation du processus productif. Plus largement, la mise en place de mécanismes de représentation des travailleurs au niveau des entreprises apparaît comme une condition préalable à la hausse coordonnée et régulière des rémunérations, qui permettrait d'échapper au piège d'une industrie d'exportation spécialisée sur des segments à faible valeur ajoutée.

Conclusion

Cette section avait pour objectif d'appréhender la situation dans l'industrie intensive en main-d'œuvre afin de mettre en évidence les menaces à la cohérence organisationnelle des entreprises qui la composent.

Nous avons commencé par revenir sur le mouvement de privatisation et de développement des mécanismes de concurrence ayant conduit le gouvernement central à abandonner une grande partie de son emprise sur la politique industrielle. Celle-ci est désormais plus décentralisée et moins interventionniste que dans les années 1990. Les modalités et les temporalités de ces changements varient cependant en fonction des secteurs. Dans l'industrie légère, le textile et l'habillement ont été plus promptement concernés par les privatisations et soumis à la concurrence étrangère que l'électronique. Ce dernier a connu une forte expansion ces quinze dernières années, mais doit néanmoins faire face au même titre que le reste de l'industrie à la raréfaction de la main-d'œuvre, à la hausse des coûts du travail ou encore à la nécessité de limiter son impact négatif sur l'environnement.

L'environnement institutionnel et le type d'intégration dans les chaînes globales de valeur contribuent fortement à façonner les règles et les procédures sur lesquelles repose le fonctionnement interne des entreprises. Le modèle productif de Foxconn incarne la capacité d'une partie des usines implantées en Chine de satisfaire les exigences des grandes marques de l'électronique en termes de qualité, de flexibilité et de volume de production. La stratégie de cette entreprise est rendue possible par l'exploitation intensive de près d'un million de travailleurs migrants sur le territoire chinois et par les politiques attractives des localités.

Cette étude de cas ne saurait cependant être représentative de l'ensemble de l'industrie manufacturière employant une main-d'œuvre abondante et peu coûteuse. Nous avons ainsi cherché à dégager les principales caractéristiques des modèles productifs des secteurs spécialisés dans la sous-traitance pour les FMN. Nous avons montré que l'insuffisance des compromis institutionnalisés protégeant les travailleurs, ainsi que la faiblesse des mécanismes de négociation collective, limitait la mise en place de règles formalisées dans les usines. Les déficiences des procédures en matière de sécurité, ou le recours à des techniques managériales autoritaires illustrent ces insuffisances. Vécues par la main-d'œuvre comme une forme de déshumanisation, ces pratiques managériales conduisent à la montée des protestations collectives, mais également individuelles, comme en témoignent les taux de rotation de main-d'œuvre importants. La prise de conscience par les travailleurs de leur pouvoir de négociation laisse supposer que les modalités actuelles d'utilisation de la force de travail ne sont pas viables.

Ces développements nous ont conduit à identifier trois domaines susceptibles de contribuer au renforcement de la cohérence organisationnelle des entreprises de l'industrie, directement liés aux problématiques de RSE. Les usines chinoises doivent tout d'abord lutter contre leur image d'« ateliers de misère » pour assurer leur intégration dans les chaînes globales de valeur. Dans un contexte de hausse des coûts du travail et de préoccupations environnementales croissantes, l'amélioration de l'utilisation des facteurs de production constitue en outre un défi majeur pour l'industrie. Enfin, les taux de rotation de main-d'œuvre et la recrudescence des conflits sociaux indiquent que la capacité à traduire les revendications du personnel en de nouvelles règles devient un enjeu important pour les entreprises. Ce dernier point constitue plus largement un facteur de cohérence de la configuration institutionnelle dans son ensemble, les compromis macro-sociaux devant s'inscrire dans des arrangements situés au niveau micro.

Après avoir mis en évidence certains des principaux défis auxquels sont confrontées les usines de l'industrie chinoise intensive en main-d'œuvre, nous pouvons à présent analyser deux types d'approches cherchant à reconnecter les principes généraux de RSE aux préoccupations des directions d'entreprises et des travailleurs. Le chapitre suivant questionne en particulier le potentiel régulateur de la RSE experte, qui vise à favoriser l'assimilation de ces normes sur les sites de production.

Chapitre 9 - La RSE experte : favoriser la réappropriation des normes de RSE dans les usines chinoises

Face à la faible influence de la RSE mise en conformité sur les règles internes aux usines chinoises, une nouvelle manière d'appréhender la RSE s'est progressivement développée à partir des années 2000. Des intervenants dotés d'une expertise en matière de processus industriels, de gestion du personnel ou d'hygiène et de sécurité (H&S) ont été chargés de reconnecter les normes de RSE aux préoccupations des acteurs de l'entreprise, avec pour point commun de chercher à lier les transformations de l'organisation productive à celles de la relation salariale. Des organismes publics et quasi-publics se sont emparés de cette approche pour faire avancer leurs conceptions de la protection des travailleurs et en tant qu'instrument de politique industrielle. Des organisations privées – à but lucratif ou non – offrent également leurs services aux usines soucieuses de répondre aux attentes de leurs clients (voir chapitre 5). Cette diversité d'acteurs engagés dans la RSE nous amène à analyser un large spectre d'instruments que nous regroupons sous le nom de RSE experte. Ce chapitre vise à analyser le potentiel de transformation des comportements dont cette approche est porteuse.

Nous présentons dans la première section de ce chapitre les traits communs de la RSE experte. Le développement de cette approche peut être compris comme un glissement d'une logique de contrôle propre à la RSE mise en conformité vers un plus grand soutien du donneur d'ordres au sous-traitant, en prenant davantage en compte les contraintes pesant sur les usines chinoises. L'intervention d'un expert extérieur à l'entreprise, en général financée par l'usine chinoise, vise à faciliter l'assimilation de normes générales et souvent trop abstraites en les traduisant dans des situations spécifiques.

La deuxième section vise à illustrer l'instrumentation experte à partir d'une étude de cas consacrée au programme de l'OIT visant l'amélioration conjointe de la compétitivité et des relations de travail dans les PME industrielles. Porter le regard sur cette approche, qui recouvre une grande partie du spectre de l'expertise, depuis les processus techniques orientés vers les gains de productivité aux mécanismes de participation des travailleurs, nous permet de mettre en évidence une série d'obstacles à la transformation effective des règles internes aux entreprises.

Nous distinguons au sein de la RSE experte les approches visant en priorité le management des usines de celles s'adressant à l'ensemble du personnel. La troisième section est consacrée à l'examen des premières. En mettant en évidence les gains potentiels de productivité, et la plus grande capacité à répondre aux exigences des donneurs d'ordres, ces organisations ont des arguments pour atténuer la suspicion des directions d'usines. Plusieurs gouvernements locaux, ainsi que l'organisation quasi-gouvernementale CNTAC dans le secteur textile, développent également des lignes de conduite visant à améliorer l'image de l'industrie tout en limitant les risques de conflits sociaux dans les entreprises.

D'autres organisations considèrent quant à elles que les travailleurs doivent être impliqués dans la mise en œuvre des instruments de RSE. La quatrième section s'intéresse à l'instrumentation développée par ces experts – souvent des ONG – qui mettent davantage en évidence le lien entre l'amélioration du bien-être des travailleurs et celle de l'organisation productive. Elles perçoivent leur participation à la RSE comme l'un des rares moyens de faire avancer la cause des travailleurs sur leur lieu de travail, les mécanismes les plus poussés d'implication des travailleurs prenant la forme de comités H&S composés de membres du management et du personnel situé à la base de la hiérarchie.

Si chacune de ces sections se conclut par une courte analyse des apports et des limites de chaque type d'instruments étudié, la cinquième et dernière section vise à mettre en perspective ces enseignements dans le cadre plus large de l'examen du potentiel régulateur de la RSE experte. Nous montrons que cette approche facilite la réappropriation de certaines normes – en permettant par exemple aux usines de sécuriser le processus productif ou en améliorant la gestion du personnel – contribuant ainsi à renforcer la cohérence organisationnelle des entreprises. Le développement de l'expertise offre par ailleurs l'occasion d'entrer dans les usines à des acteurs qui auraient autrement les plus grandes difficultés pour y accéder. Néanmoins, les questions pourtant fondamentales des droits collectifs des travailleurs ou de la répartition de la valeur ajoutée au sein des usines ou à l'échelle des chaînes globales de valeur restent à l'écart de ces dispositifs. La diffusion de la RSE experte reste par ailleurs largement inférieure à celle de la RSE mise en conformité.

Notre réflexion s'appuie sur des données empiriques qualitatives recueillies auprès des organisations expertes rencontrées lors de notre enquête. Une période d'observation participante prolongée nous permet de rendre compte dans le détail de l'un de ces dispositifs. Ne pouvant, face à la diversité des approches de chaque organisation, rendre compte de la RSE experte de manière uniformisée, nous les replaçons par la suite sur un continuum allant des approches à destination de la direction vers celles impliquant le plus les travailleurs.

Différents types de documents émis par les organisations ont servi de base à l'analyse des dispositifs : il s'agit de documents promotionnels, de « lignes directrices » à destination du management, ou d'études de cas, visant souvent à mettre en évidence des « meilleures pratiques » en vigueur dans l'industrie. Une grande partie de l'instrumentation reste cependant peu formalisée ou difficilement accessible, du fait du développement récent de la RSE experte ou des clauses de confidentialité entre les experts et leurs clients. Les entretiens semi-directifs – qui permettent enfin d'obtenir un retour d'expérience de ceux mettant en œuvre la RSE experte – constituent donc une source majeure de ce chapitre.

Section 1 - L'instrumentation de la RSE experte

Le décalage entre les exigences de mise en conformité formulées par les donneurs d'ordres et le peu de changement effectivement engendré par l'imposition des codes de conduite aux usines sous-traitantes a conduit la coalition anti-sweatshop à poursuivre les campagnes de dénonciation contre les pratiques d'achat des FMN. Dans les années 2000, des entreprises privées, des ONG et des organismes publics ou liés de près aux autorités ont ainsi commencé à élaborer des instruments visant à favoriser la réappropriation des principes éthiques de RSE par les usines⁴³⁹. L'intervention des organisations expertes se fait néanmoins rarement à l'initiative des usines, celles-ci y étant généralement incitées par les FMN⁴⁴⁰.

D'un point de vue opérationnel, une fois le contact établi entre l'usine et l'organisation experte, les programmes s'étendent généralement sur une durée de six à vingt-quatre mois. L'expert se rend dans les ateliers pour rencontrer la direction, visiter le site de production et évaluer les besoins du personnel. Un « plan de correction » (*remediation plan*) est alors élaboré en fonction des domaines nécessitant des améliorations. Comme nous le verrons, une partie de ces interventions s'appuie essentiellement sur la direction et les cadres de l'usine, quand d'autres cherchent également à impliquer les couches inférieures du personnel, voire à établir une équipe « mixte » composée de représentants du management et des ouvriers, chargée de la mise en œuvre et du suivi des dispositifs. L'expert intervient en général entre 3

⁴³⁹ Locke perçoit dans le développement de ce type d'approche un changement de point de vue des FMN, qui ne considèrent plus leurs sous-traitants comme des tricheurs, mais comme des partenaires dépourvus des « compétences organisationnelles » leur permettant d'assimiler les codes de conduite. « *Rather than treating suppliers as calculating agents motivated by a desire to cheat their ways through inspections, the capability-building approach conceives of them as willing partners who simply lack certain organizational skills necessary for effective enforcement* » (Locke, 2013, p. 81).

⁴⁴⁰ Dans la grande majorité des cas, les firmes-pilotes orientent leurs sous-traitants vers des entreprises ou ONG consultantes (selon John Grant, les usines ne se présentent spontanément que dans 20% des cas, et 80% sont poussées par leur donneur d'ordres). Les organisations publiques ou quasi-publiques s'appuient sur le soutien des associations industrielles et des autorités locales pour recruter des usines dans leurs programmes.

et 5 fois sur l'ensemble de la période, depuis la réunion de lancement jusqu'à l'évaluation et la clôture du programme.

Prenant acte de l'incapacité de la RSE mise en conformité à imposer de nouvelles règles de fonctionnement interne aux usines sous-traitantes, les experts se fixent comme objectif de favoriser l'assimilation des normes morales par le personnel des usines. Alors que les codes de conduite se présentent comme des modèles à suivre relativement abstraits et s'imposant de manière indifférenciée à l'ensemble des sites de production, les intervenants cherchent à s'adapter aux spécificités de chacune des usines, et font en sorte de traduire les principes éthiques dans le contexte propre à chaque entreprise pour permettre leur réinterprétation par les acteurs⁴⁴¹.

Comme l'ont montré Reynaud et Boyer et Orléan, la diffusion des règles techniques et organisationnelles dans les entreprises est *a priori* moins problématique que celle des normes sociales ou morales (Reynaud, 1992 ; Boyer et Orléan, 1991). Pour faciliter l'assimilation de ces dernières, l'amélioration des conditions de travail est ainsi pensée conjointement à un renouvellement des techniques de production et d'encadrement du personnel. Le potentiel de réduction des coûts de production, de gains de productivité ou encore de plus grande satisfaction des travailleurs permis par l'acquisition de ces méthodes est ainsi susceptible de susciter l'intérêt de la direction, qui ne verrait plus la RSE uniquement comme une contrainte menaçant sa liberté d'action et ses marges commerciales.

Plutôt que l'application d'un plan préétabli, l'approche des experts consiste à appréhender les difficultés de chacune des usines en lien avec les contraintes de son environnement, et à fournir aux entreprises les « transcodeurs » (Boyer, Orléan, 1991) nécessaires au changement de comportements. L'instrumentation générale mobilisée par chacun d'eux se voit réadaptée lors de chaque programme en fonction du secteur, du type d'entreprise, des moyens mis à leur disposition ou encore du degré d'implication du personnel. Leur objectif consiste à contribuer à l'amélioration de la cohérence organisationnelle des entreprises, c'est-à-dire de leur permettre d'adopter des pratiques conformes à l'environnement extérieur, sans pour autant s'aliéner les individus qui la composent. Cette vision du rôle de l'expert renvoie également à la conception de Reynaud, qui le considère

⁴⁴¹ La notion de « traduction » fait ici référence à l'un des mécanismes de changement de convention identifié par Boyer et Orléan (1991) (voir encadré n°6.2).

comme un intermédiaire entre le niveau des informations abstraites et celui des entreprises dans le processus d'assimilation des règles par les acteurs⁴⁴².

La légitimité de l'expert vient de son impartialité supposée, en tant qu'entité indépendante de la FMN, qui lui permet d'établir une relation de confiance avec le management et le personnel des entreprises en invoquant des arguments techniques. Reynaud reprend chez Taylor l'idée selon laquelle « [l]'efficacité de l'expert tient à son attitude : il doit être « objectif, honnête et impartial », et à son expérience pratique, car il centralise et trie une masse énorme d'informations » (Reynaud, 1992, p. 74).

L'un des traits communs à la RSE experte réside enfin dans l'objectif de permettre l'assimilation de règles et de procédures faisant évoluer les comportements sur le long terme. Le rôle des experts ne se limite donc pas à donner des instructions au management lors des interventions, mais à fournir les instruments permettant à la direction et aux salariés de trouver eux-mêmes les solutions aux problèmes lorsque ceux-ci apparaissent. Cet apprentissage de l'autonomie est régulièrement évoqué par les consultants sous les termes de « renforcement des capacités » (*capacity-building*) et d'« amélioration continue » (*continuous improvement*). La directrice Chine de l'ONG Alleviate non-profit résume ainsi le glissement chez certaines FMN de la RSE mise en conformité vers la RSE experte et la manière dont Alleviate Non-Profit conçoit cette dernière :

“[csr is] not a regulatory requirement in many parts of the world. So in many companies it started from the minimum. It just asks the company to comply with the code of conduct or the local regulatory requirements. That's where many companies were and are. But some companies have moved on to require their supplier to do better. Not only to comply with the minimum, but also to go beyond minimum. To establish a good management system, to manage the issues, to prevent the issues from occurring. And some are taking into consideration other needs of workers, such as wellbeing, related to their personal life, family life. So we really work at different levels. We deal with issues of code violations, but we also deal with capacity-building, to build capacities in factories, so they can manage the issues by themselves rather than policed by outside parties. So we're also working on bringing workers into the process. So that the workers are participating, holding their whole life” (entretien, Wang Dongmei, 2012).

Au-delà des critères faisant l'unité de l'approche experte se loge une diversité d'organisations portées chacune par différents projets (voir chapitre 5). Ne pouvant nous satisfaire d'une ou deux études de cas, ni à l'inverse rendre compte de manière exhaustive des instruments déployés par chacune des organisations interrogées, nous faisons le choix d'analyser la RSE experte en ayant recours aux faits stylisés, en distinguant d'une part les dispositifs à destination du management et de l'autre ceux à destination de l'ensemble du

⁴⁴² Elle note que « [d]ans ce processus, les cabinets de conseil occupent une position centrale. Ils organisent le tâtonnement, à la façon du commissaire-priseur walrasien. Ils servent d'intermédiaires entre les entreprises (niveau-objet) et le marché, ensemble d'informations socialement construit (méta-niveau) » (Reynaud, 1992, pp. 76–77).

personnel, incluant les travailleurs⁴⁴³. Outre la différence de public visé, les premiers mettent généralement l'accent sur les possibilités d'accroître la compétitivité des usines et à accéder à de nouveaux marchés, quand les seconds insistent sur l'instauration de règles de « vivre-ensemble » favorables au fonctionnement de l'entreprise. Comme l'illustre le tableau suivant, la correspondance entre la nature de l'organisation et le type d'instruments proposés n'est pas complètement vérifiée, les ONG de la RSE experte dispensant des programmes à destination du management tandis qu'une entreprise consultante se trouve impliquée dans la mise en place de comités mixtes.

Tableau n°9.1 : Récapitulatif des types de dispositifs proposés par les organisations de la RSE experte

| Organisations proposant des programmes à destination du management | Organisations proposant des programmes à destination du management et des travailleurs | Organisations proposant la mise en place de comités mixtes |
|--|---|---|
| Improve Consultancy, GIZ, RSCA, BSR, HR Consultancy, Change Consultancy, Alleviate Non-Profit, Relief Non-Profit | Alleviate Non-Profit, Relief Non-Profit, HR Consultancy, SCORE, BSR, Change Consultancy | Health Non-Profit, Alleviate Non-Profit, Relief Non-Profit, HR Consultancy, SCORE |

Source: Auteur

Préalablement à l'examen de ces deux types d'approches – les comités mixtes étant inclus dans les instruments à destination de l'ensemble du personnel – nous présentons dans le détail l'instrumentation du programme SCORE de l'OIT. Il se présente en effet comme une synthèse entre les deux, en associant des innovations techniques et organisationnelles visant à améliorer la productivité des entreprises à des mécanismes d'implication des travailleurs. Cette étude de cas est basée sur une période d'observation participante de six mois durant laquelle nous avons participé à l'élaboration et à la mise en œuvre des instruments. Nous avons également visité des usines visées par SCORE en 2012, réalisé des entretiens, formels et informels, avec les responsables de SCORE et d'autres experts participant à l'élaboration

⁴⁴³ Les acteurs de la RSE experte – tout comme ceux de la RSE participative – distinguent dans leurs discours le « management » des « travailleurs » en des termes généraux. Or le degré de structuration du personnel dépend notamment de la taille de l'entreprise et du secteur, la hiérarchie pyramidale étant par exemple plus clairement définie lorsque la production a été rationalisée. Les couches inférieures du personnel sont constituées d'une main d'œuvre peu qualifiée et très mobile, généralement rémunérée au niveau du salaire minimum ou légèrement en deçà. Il peut s'agir d'opérateurs aux tâches monotones et rationalisées dans les industries modernes, ou d'ouvriers aux postes moins clairement définis dans les industries traditionnelles. Les superviseurs de ligne – qui constituent les couches inférieures du management –, ont plutôt tendance à être assimilés au groupe des « travailleurs », y compris par les activistes les plus convaincus. Ce sont en effet d'anciens opérateurs travaillant sur la même ligne que les autres ouvriers, et jouant souvent un rôle important dans le déclenchement des grèves. En ce sens, ils sont susceptibles d'endosser le rôle de représentants dans le cas de comités de travailleurs élus (voir chapitre 10).

des différents modules du programme, et eu accès à des documents de communication et des documents internes, destinés aux formateurs SCORE et aux usines⁴⁴⁴.

Section 2 - Étude de cas : le programme SCORE

Conformément à l'objectif de la RSE experte visant à lier l'amélioration de la performance des entreprises au bien-être des travailleurs, la plaquette de présentation de l'OIT présente le programme SCORE comme suit : *“the overall objective of the programme is to assist SMEs in becoming more sustainable through being cleaner, more productive and competitive and providing more sustainable and decent employment”*. En insistant sur le lien entre la lutte contre les accidents et les techniques de gestion du personnel d'une part, et les gains de productivité de l'autre, ce type d'approche cherche à convaincre les employeurs de l'importance de se soucier de la satisfaction des travailleurs. Les entreprises s'engageraient alors dans un cercle vertueux dans lequel la compétitivité accrue libérerait des marges de manœuvre tant du point de vue financier que de l'amélioration des conditions de travail. La version chinoise de SCORE comprend deux volets : l'opérationnalisation des cinq modules qui composent le programme auprès de PME ; et la dissémination des « meilleures pratiques » issues de ces expériences auprès d'une audience plus large.

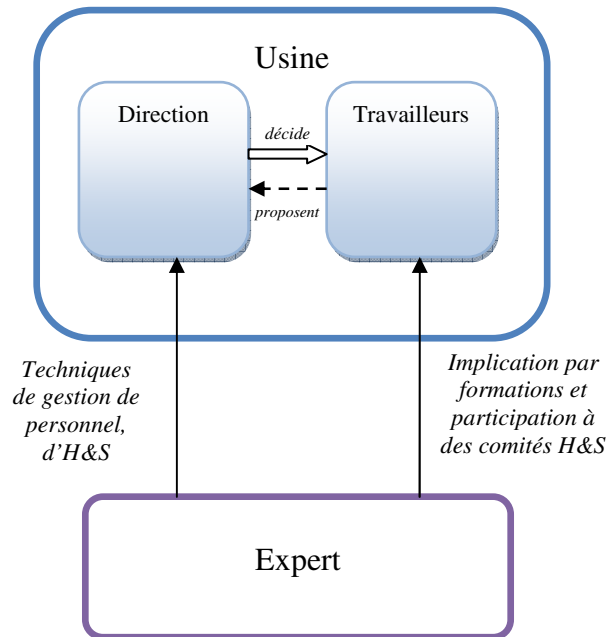
2.1. L'instrumentation de SCORE : une tentative de synthèse entre la compétitivité des entreprises et l'implication des travailleurs

Initié dans le secteur textile, puis étendu à l'automobile et à la production de machines, SCORE se veut une approche pratique combinant des formations théoriques à du conseil en ateliers. Il se destine aux travailleurs et à la direction de PME⁴⁴⁵ dans des clusters à fort potentiel de création d'emploi, et en particulier aux entreprises de « *second rang et au-delà* » qui n'apparaissent pas dans le « *radar des audits des acheteurs mondiaux* ». Chaque nouvelle vague du programme débute par la sélection de dix à quinze entreprises avec l'aide de l'organisation patronale CEC pour une expérience pilote (voir infra).

⁴⁴⁴ Les passages cités entre guillemets dans le reste de cette section sont tirés des documents publics ou internes de SCORE, sauf spécification contraire.

⁴⁴⁵ Alors qu'au niveau mondial, SCORE vise les entreprises de moins de 250 salariés, la limite est en Chine fixée à 500.

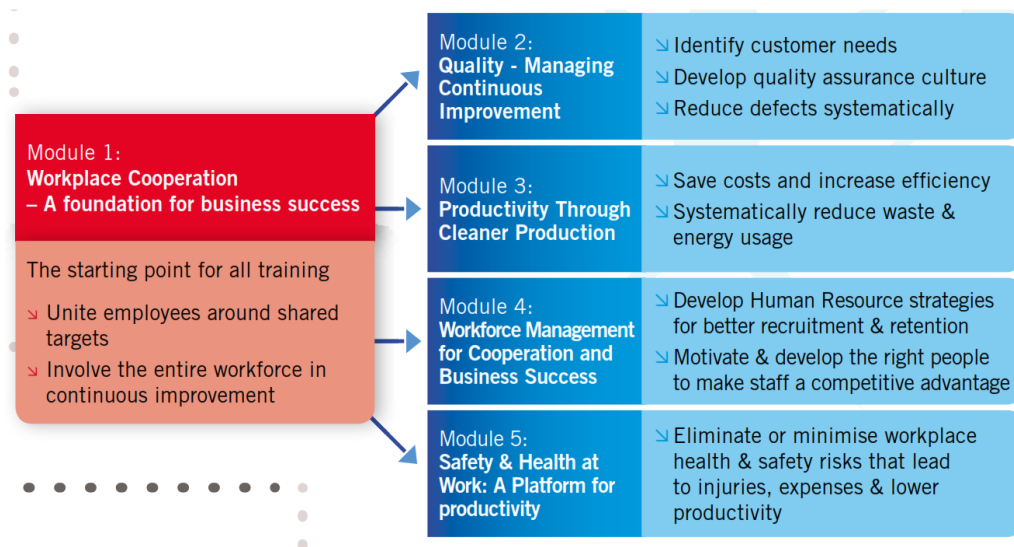
Schéma n°9.1 : Interventions du programme SCORE



Source : Auteur

L'accord des entreprises une fois obtenu, le programme débute par une demi-journée de visite de chaque usine par un expert – souvent le responsable de projet lui-même – visant à évaluer les besoins de l'usine dans chacun des domaines traités par SCORE. Les cinq modules – coopération sur le lieu de travail, gestion de la qualité, productivité et production propre, gestion des ressources humaines et hygiène et sécurité – sont ensuite traités lors d'ateliers d'une durée de deux jours chacun, auxquels prennent part quatre représentants par entreprise (deux managers et deux travailleurs). Le programme se poursuit par l'intervention de formateurs certifiés par SCORE à trois reprises dans chacune des usines – étalées sur une durée de cinq à huit mois – pour le suivi du plan d'action.

Schéma n°9.2 : Les cinq modules du programme SCORE



Source : OIT

Afin d’illustrer le contenu des instruments mis à disposition des usines, nous revenons en détail sur le contenu du module consacré à la coopération sur le lieu de travail – qui occupe une place centrale dans l’instrumentation de SCORE – avant de proposer des éléments d’analyse de la mise en œuvre du programme dans son ensemble.

2.1.1. L'exemple du module « coopération sur le lieu de travail »

Le programme SCORE cherche à atténuer la logique « top-down » inhérente aux dispositifs de RSE mise en conformité en mettant l’accent sur des méthodes de collaboration entre le management et les travailleurs, permettant à ces derniers de se sentir impliqués dans le processus. Ce module en particulier vise à la mise en place de « mécanismes institutionnalisés » de partage d’information et de coopération qui fourniront ensuite le socle à la mise en œuvre de l’ensemble du programme. Trois étapes jalonnent sa mise en œuvre : la composition d’une équipe paritaire chargée de la mise en œuvre de SCORE ; l’élaboration de canaux de communication ; et la recherche d’« amélioration continue » de l’environnement de travail.

- 1- La nomination d’une équipe d’amélioration de l’entreprise (Enterprise Improvement Team – EIT) composée d’un nombre égal de membres du management et d’opérateurs prend effet dès le lancement du programme afin de faire lien entre les experts, la direction et l’ensemble de la main-d’œuvre⁴⁴⁶. Le rôle des représentants des travailleurs

⁴⁴⁶ Lorsque le syndicat est présent dans l’entreprise, l’un de ses représentants est généralement invité à y prendre part.

est triple : ils sont censés faire remonter les problèmes liés à l'organisation productive et au bien-être des travailleurs auprès du management ; engager une discussion sur les solutions envisageables ; et faire redescendre les décisions pour favoriser l'acceptation de nouveaux procédés. Ils sont également chargés d'éveiller l'intérêt de leurs collègues, et doivent pour cela se comporter en tant que représentants d'un collectif. Il convient donc de choisir des opérateurs bénéficiant d'une certaine ancienneté et désireux de prendre la parole au nom du groupe. La direction doit quant à elle dégager du temps pour permettre à l'équipe de se réunir de manière hebdomadaire. Chacun des membres de l'EIT est responsable de la mise en œuvre d'une ou plusieurs missions pendant la durée du programme.

- 2- Afin de favoriser un processus allant dans les deux sens, l'usine est amenée à mettre en place divers canaux de communication susceptibles d'améliorer l'écoute et la confiance. Le plus évident consiste à instaurer des rencontres quotidiennes entre management et opérateurs, dans lesquelles sont évoqués les résultats de la veille, les objectifs du jour, les problèmes de production, et réservant enfin un temps à d'éventuels problèmes personnels. L'entreprise est également invitée à mettre en place des mécanismes de collecte de suggestions susceptibles d'être récompensées financièrement ou verbalement, ainsi que de recueil de plaintes, cette fois-ci anonymes.
- 3- Ces innovations organisationnelles doivent enfin servir de cadre au déploiement d'instruments d'« amélioration continue » (*kaizen*) des conditions de travail et de l'organisation productive⁴⁴⁷. Le premier module s'appuie en particulier sur la méthode des 5S⁴⁴⁸ visant à mobiliser l'ensemble de la main-d'œuvre dans un processus d'optimisation de l'environnement de travail (voir annexe n°9.1). Il est en effet commun dans l'industrie intensive en main-d'œuvre de rencontrer des ateliers mal rangés, avec un sol jonché d'outils, d'objets inutiles et de poussière. Ces défauts d'organisation sont la source de fatigue, d'accidents, d'un volume important de malfaçons, de casse de matériel, de gaspillage, et en fin de compte d'une faible productivité et de retards de livraisons. En se basant sur les suggestions émanant des

⁴⁴⁷ SCORE revendique s'inspirer des « meilleures pratiques » mondiales dans l'industrie. On retrouve ici en particulier l'influence des techniques de production « au plus juste » mises au point par de grandes entreprises automobiles japonaises.

⁴⁴⁸ Correspondant à rangement, mise en ordre, nettoyage, standardisation et suivi.

opérateurs et superviseurs de ligne, les 5S ont ainsi pour objectif d'améliorer l'environnement de travail pour le rendre plus sûr, propre et rangé.

L'expert aide également l'usine à mesurer sa progression. Le choix d'indicateurs de performances (Key Performance Indicators – KPI) en début de programme, et l'utilisation de photos « avant-après » ont ainsi vocation à évaluer l'ampleur des changements apportés (voir annexe n°9.2).

2.1.2. Éléments d'analyse de la mise en œuvre du programme SCORE

Les documents de communication de SCORE sont relativement exhaustifs quand il s'agit d'évoquer les avancées permises par le programme. En matière d'organisation productive, les mécanismes de coopération permettraient de recueillir des idées pour améliorer le processus de production ; d'apprécier le niveau d'engagement des travailleurs, et ainsi d'identifier des moyens d'améliorer le processus de production ; de résoudre les problèmes au moment où ils apparaissent et d'en anticiper d'autres ; et d'améliorer la réception des nouvelles pratiques⁴⁴⁹. Les progrès se ressentiraient également dans la gestion du personnel, avec une réduction non seulement de l'absentéisme et du taux de rotation de la main-d'œuvre, mais également du risque de conflits, les travailleurs voyant que le management est ouvert à la discussion. Les travailleurs bénéficieraient quant à eux d'un environnement plus sûr, et se sentiraient valorisés par l'écoute qui leur est octroyée.

Mais l'expérience montre que la mise en œuvre de SCORE est un processus incertain dont la réussite dans chaque usine est loin d'être assurée. En mai 2012, nous avons par exemple été amené à visiter à Hangzhou (Zhejiang) un site de production de mobilier de jardin engagé dans les modules 1 (coopération sur le lieu de travail) et 4 (gestion du personnel). Il faut peu de temps à l'observateur pour apprécier le potentiel d'amélioration de l'organisation de travail : au rez-de-chaussée, dans un grand atelier mal éclairé, un ouvrier découpe des tôles entouré de deux collègues très peu impliqués. À quelques mètres de là, d'autres sont occupés à souder, seul l'un d'entre eux portant des lunettes de protection. À l'étage supérieur, plusieurs dizaines d'ouvriers piquent des chaises dans un environnement moins dangereux, mais guère mieux ordonné.

⁴⁴⁹ La mise en œuvre des autres modules permettraient en outre d'obtenir des gains de productivité, de réduire les coûts de production, d'améliorer l'efficacité énergétique et la qualité des produits. En Chine, 80% des entreprises touchées par SCORE déclaraient en avoir retiré une réduction des coûts, plus de la moitié une diminution des défauts et plus de 40% une diminution des gaspillages et de la consommation d'énergie.

Il s'agit de la troisième intervention des experts dans l'usine – soit l'avant-dernière –, mais ces derniers ne peuvent que constater le peu de l'effectivité des 5S : les postes de travail ne sont pas clairement définis, ni même séparés l'un de l'autre ; les ateliers sont désordonnés ; et les équipements de protection individuelle sont très peu utilisés, lorsqu'ils existent. La réunion avec l'EIT suivant la visite laissera ensuite transparaître la faible implication des travailleurs comme de la direction. Selon le chef de projet national, le manque de réappropriation du programme SCORE dans cette usine tient à deux principaux facteurs. Premièrement, la moyenne d'âge du personnel étant relativement élevée – nombre de travailleurs ayant plus de quarante ans et étant employés de longue date – il lui paraît difficile de faire évoluer leurs comportements. L'entreprise fait par ailleurs face à un contexte délicat de baisse des ventes contraignant la direction à un plan de réduction des effectifs.

Si cet exemple est loin d'être représentatif de la manière dont SCORE est reçu par les usines, il permet néanmoins de tempérer l'optimisme des plaquettes de l'OIT. Il met également en lumière deux des principaux obstacles au succès du programme. L'implication du personnel est tout d'abord très aléatoire d'une usine à l'autre. Le problème ne tient pas tant dans l'attitude supposément passive des travailleurs chinois que dans le fonctionnement de l'entreprise. L'un des problèmes souvent rencontrés par les experts tient dans le fait que les opérateurs étant rémunérés à la pièce, peu sont enclins à prendre du temps pour participer aux travaux de l'EIT. L'acceptation par la direction d'arrangements favorisant l'implication des travailleurs est donc décisive pour la réussite du programme.

Les contraintes structurelles qui pèsent sur les entreprises déterminent également largement la réception du programme par l'usine. Ainsi, dans l'usine de mobilier, l'intervention des experts de SCORE apparaît bien dérisoire au regard de la lourdeur du contexte économique et social. Ainsi, alors que les KPI occupent une place importante dans la RSE experte - notamment, car ils servent d'outils de communication auprès des donneurs d'ordres –, la pertinence de ces indicateurs mérite d'être relativisée. Dans la mesure où l'on ne peut isoler le rôle de l'expert d'autres facteurs structurels et conjoncturels sur lesquels il a peu de prises, il apparaît en effet très difficile d'étudier les effets du programme sur l'évolution de la productivité ou des conditions de travail en se basant sur des critères essentiellement quantitatifs.

2.2. La diffusion de SCORE : une place centrale dans le champ de la RSE experte en Chine

Outre l'élaboration d'instruments visant une amélioration conjointe des conditions de travail et de la productivité dans les PME, SCORE est officiellement entré en 2014 dans une phase de dissémination de son approche auprès des entreprises et des associations industrielles, l'objectif consistant notamment à en faire une « *marque claire sur le marché* » (entretien, Zhou Jie, 2013 [traduction]). L'accent a depuis été mis sur la « formation de formateurs » (« training of trainers » – ToT) à côté de la formation d'entreprises (ToE). Un manuel de formation a ainsi été élaboré et un site web a vocation à compiler les études de cas. Surtout, l'équipe de SCORE compte s'appuyer sur un réseau de partenaires assurant la promotion de son approche à l'échelle nationale.

Les responsables de SCORE n'ont en réalité pas attendu 2014 pour constituer un tel réseau, le développement du programme ayant dès le départ reposé sur les relations établies avec d'autres organisations. Parmi les plus importantes, SCORE s'est engagé dans un partenariat avec le CNTAC. À une collaboration technique sur la formation d'experts s'ajoutait le recrutement d'entreprises pour le lancement du premier projet-pilote. Le soutien d'associations industrielles constitue de fait une condition essentielle de la diffusion de SCORE auprès des entreprises. C'est ainsi qu'un partenariat poussé a par la suite été établi avec la CEC (fédération patronale) afin de toucher des groupements d'entreprises dans différents secteurs et provinces⁴⁵⁰.

Plus récemment, plusieurs organisations gouvernementales se sont montrées intéressées par l'expertise de SCORE⁴⁵¹. Une coopération technique a ainsi été initiée avec le ministère des ressources humaines et de la sécurité sociale (MOHRSS), désireux de bénéficier de formations à destination de leurs inspecteurs du travail sur le thème de la gestion du personnel. Un rapprochement est également à l'œuvre avec les services d'inspection du travail de l'Administration d'État sur la Sécurité au Travail (SAWS), sur le sujet de l'hygiène et de la sécurité. Enfin, l'ACFTU compte former des experts sur les questions environnementales.

⁴⁵⁰ En 2010, nous avons ainsi pris part dans la zone industrielle de Dalian (Liaoning) à un colloque visant à promouvoir la démarche SCORE auprès des industriels locaux. Le discours de la responsable de la CEC locale a constitué l'un des temps forts de la journée, celle-ci s'étant montrée très persuasive dans la volonté de recrutement d'entreprises locales devant les dizaines de chefs d'entreprises présents.

⁴⁵¹ Le développement du réseau de SCORE, qui s'est accéléré dans les dernières années, n'en reste pas moins un processus long et complexe, lié au positionnement spécifique de l'OIT en Chine. Les partenariats avec des organisations gouvernementales doivent d'une part être validés par Genève dont on a mentionné les réticences vis-à-vis du gouvernement chinois. Du point de vue des organisations chinoises, l'OIT est considérée comme une organisation étrangère et la collaboration s'établit d'abord avec le département des relations internationales, avant de pouvoir dans un second temps atteindre les départements techniques et les échelons locaux.

Le développement de ce réseau ne se limite pas au secteur public ou « quasi-public ». Fortement sollicité par les acteurs privés, SCORE a développé des partenariats avec plusieurs types d'organisations⁴⁵². En octobre 2014, le consultant TÜV Rheinland s'est vu octroyer l'autorisation d'utiliser l'approche SCORE auprès de ses PME clientes. Cet accord a selon le coordinateur genevois de SCORE la vertu de diffuser plus largement la méthodologie de l'OIT : *“with this new license agreement and partnership, ILO will create leverage for the capacity of a larger international training organization to scale up SCORE and deliver to many more factories”*. Un partenariat a également été signé avec la BSCI et l'entreprise participante suisse Coop, afin d'inciter cette IMA à opter pour une approche collaborative plutôt que de se limiter à la mise en conformité avec les sous-traitants chinois. Un projet-pilote a enfin été lancé avec l'ETI en août 2014, soit un an après la prise de fonction d'une ancienne employée du BIT-Pékin à la tête du bureau hongkongais de l'initiative multipartite.

Comme évoqué dans le chapitre 5, la légitimité dont bénéficie l'OIT dans la défense des travailleurs lui avait octroyé presque malgré elle le rôle central dans l'édiction des normes de la RSE mise en conformité. Avec le projet SCORE, elle fait par contraste preuve de volontarisme dans l'élaboration et la diffusion des méthodes qu'elle espère ériger en modèle à suivre. Ces efforts sont d'ailleurs récompensés d'un certain succès, l'OIT bénéficiant d'une aura considérable auprès du secteur privé étranger autant que des acteurs publics et quasi-publics locaux, soucieux de tirer partie non seulement de l'expertise, mais également de la réputation de l'organisation⁴⁵³.

Les cinq modules de SCORE constituent une instrumentation exhaustive de l'approche experte, en proposant d'une part des méthodes de rationalisation de la production, tout en insistant de l'autre sur la participation des travailleurs à travers l'instauration de comités mixtes. Rares sont cependant les organisations de la RSE experte à adopter une approche aussi holistique. Nous opérons ainsi une distinction entre les dispositifs essentiellement orientés vers l'encadrement des usines de ceux cherchant à impliquer l'ensemble du personnel. Les premiers, dispensés par des entreprises privées ou des organismes publics ou quasi-publics, proposent à la direction et au management des améliorations techniques (économies d'énergies, achat de machines plus performantes) et organisationnelles (outils de gestion du personnel, 5S) permettant d'accroître leur compétitivité et de parfaire l'organisation

⁴⁵² Si le nombre de partenariats public-privé (PPP) signés par l'OIT s'est accru dans les dernières années, de tels accords doivent là aussi faire l'objet d'une validation par Genève, ce qui est loin d'être acquis par avance. En 2010, le chef de projet national recevait fréquemment des propositions de partenariats de FMN, systématiquement déclinées.

⁴⁵³ Pour le BIT-Pékin, le projet SCORE revêt en outre une importance stratégique dans une période de réduction des subventions (voir chapitre 5).

productive. Une seconde approche vise également à améliorer le fonctionnement de l'entreprise, mais en s'appuyant davantage sur l'implication des travailleurs dans la mise en œuvre des dispositifs.

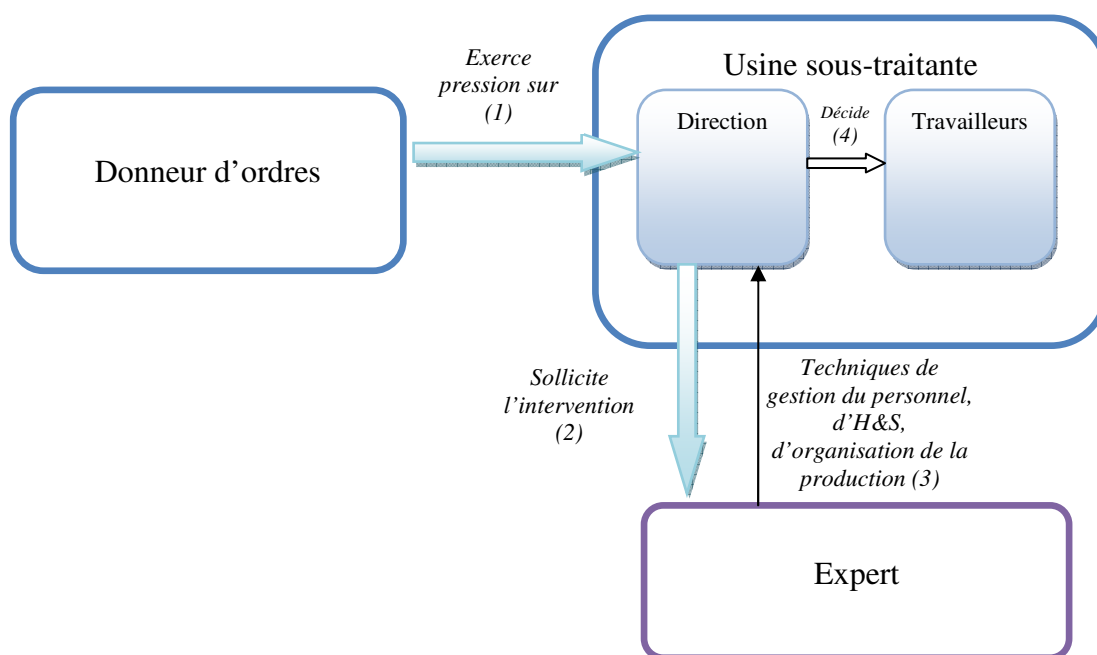
Section 3 - Les approches à destination du management

Les programmes de RSE experte sont le plus souvent mis en œuvre à la demande des donneurs d'ordres, désireux de voir les usines améliorer leur mise en conformité avec les codes de conduite. Afin de surmonter les suspicions de la direction vis-à-vis d'intervenants extérieurs à l'entreprise, une partie des organisations de la RSE experte – généralement des entreprises – mettent en avant les gains potentiels en termes d'organisation productive que représente l'investissement dans de tels programmes. Nous évoquons également ici le cas d'un programme élaboré par GIZ à la demande de la municipalité de Wenzhou, visant à améliorer l'attractivité de l'industrie locale. Nous nous intéressons enfin à la norme CSC9000T, qui vise à accroître la capacité des entreprises du textile et de l'habillement à se mettre en conformité avec le droit du travail et s'appuie sur un grand potentiel de diffusion.

3.1. Des instruments visant à améliorer l'organisation productive

Une fois mis en contact avec le sous-traitant d'une FMN, l'une des tâches de l'entreprise experte consiste à convaincre la direction de l'usine cliente qu'elle ne s'inscrit pas dans un rôle de contrôle comparable à celui de l'auditeur. Dès les premiers échanges, l'accent est mis sur les gains potentiels à retirer d'une telle collaboration, l'objectif n'étant pas uniquement de protéger la réputation du donneur d'ordres. Les arguments déployés ont alors trait aux bénéfices de ces interventions en termes de productivité, de baisse des coûts de production et de développement des capacités à répondre au cahier des charges des FMN.

Schéma n°9.3 : Interventions « expertes » à destination du management



Source : Auteur

Les consultants cherchent généralement à mettre en avant le « business case » de la RSE du point de vue de l'entreprise qui passe un contrat avec elle⁴⁵⁴. Improve Consultancy présente ainsi sur son site Internet les services de « renforcement des capacités » aux usines :

« Improve Consultancy capacity building services help factories develop the awareness, capacity to act, business case and mindset to improve continuously. All services are intended to help drive performance, each according the desired degree of impact and intensity »⁴⁵⁵.

À la différence des codes de conduite imposés aux sous-traitants dans l'approche de mise en conformité, l'une des clefs de l'expertise consiste à s'appuyer sur des améliorations techniques et organisationnelles pour faire le lien entre les contraintes externes – telles que le respect des normes légales et des codes de conduite, ou les pratiques d'achat des FMN – et le fonctionnement interne des entreprises :

“we try to link it to purchasing practices, and how people will make these links. I'm sure a lot of people that you interview will talk about these issues, but if you never link it in the work with the factory, it's just an idea. But it's actually a critical one for our work to be successful” (entretien, John Grant, 2012)

⁴⁵⁴ Dans l'immense majorité des cas, les usines financent seules ces interventions.

⁴⁵⁵ L'objectif tel qu'annoncé dans une plaquette du BSR China Training Institute est également de rendre les usines plus « proactives » : « moves companies from a reactive, audit-oriented approach to a proactive, management-oriented approach in addressing CSR issues ».

Si les méthodes sont adaptées en fonction des besoins de l'usine, le directeur d'Improve Consultancy reconnaît cependant que le donneur d'ordres joue un rôle crucial dans le choix des objectifs lors de chaque intervention :

“[the needs of each factory] get determined largely by the brands. So some brands they only care about working hours, some brands really care about health and safety, some brands focus on hygiene procedures. So it all varies, by the brands' priorities, and also the factory practice” (entretien, John Grant, 2012).

Une séquence de l'entretien est alors consacrée à illustrer les méthodes d'Improve Consultancy à l'aide d'une série de graphiques tirés du travail accompli auprès d'une usine de fabrication de chapeaux confrontée à des problèmes de conformité sur les questions des salaires et du temps de travail. Face à la très grande volatilité de la demande dans cette industrie – le volume des commandes passe chaque année du simple au quadruple entre février et juillet – Improve Consultancy a proposé des modifications du « système de management », en développant par exemple des méthodes permettant de mieux calculer les besoins en heures supplémentaires. Comme à chacune de leurs interventions, des KPI spécifiques sont également élaborés afin de mesurer les progrès effectués et de démontrer son implication auprès du donneur d'ordres.

À côté des entreprises consultantes, certaines localités – dont on a évoqué le rôle dans la politique industrielle décentralisée et le souci pour l'attractivité de leur industrie – trouvent un intérêt dans l'expertise à destination du management des entreprises. La municipalité de Wenzhou (Zhejiang) a ainsi demandé à GIZ d'intervenir en tant que consultant technique dans l'élaboration d'un système d'évaluation de RSE harmonisé avec le standard BSCI, accompagné d'une méthodologie permettant au management d'améliorer sa « performance RSE » (entretiens, Gao Baoyu, Yu Xianrong, 2012)⁴⁵⁶. Dans cette région portée vers l'industrie exportatrice, les autorités cherchent à travers ce programme à améliorer la réputation et à accroître la compétitivité des entreprises locales, ainsi qu'à encourager les économies d'énergie.

GIZ a ainsi été chargé d'identifier conjointement avec le management des usines concernées le type d'améliorations susceptibles d'être apportées et de mettre au point une méthode de correction pouvant ensuite être étendue à l'ensemble de l'industrie intensive en main-d'œuvre⁴⁵⁷. La démarche retenue consiste à établir dans chaque usine une équipe RSE constituée de managers des différents départements de l'entreprise, chargée, après la

⁴⁵⁶ Ici comprise comme la capacité à atteindre les normes du code de conduite BSCI.

⁴⁵⁷ Le département de la gestion des PME de la Wenzhou Economic and Trade Commission (WETC) a été chargé du recrutement d'un groupe de dix PME, puis de vingt-quatre, dans la production de chaussures, de vêtements, et de stylos.

formulation de KPI élaborés à l'aide d'un expert ou de lignes directrices plus générales, de perfectionner l'organisation de la production, d'améliorer la communication, ou encore de décider de l'acquisition de nouvelles machines plus propres et performantes.

Qu'ils soient initiés à la demande des FMN ou par les pouvoirs publics, les dispositifs de RSE « experte » mettant l'accent sur les gains de compétitivité permettent de surmonter en partie la suspicion de la direction des usines à l'égard de la RSE. Selon les indicateurs développés par GIZ, de tels programmes apportent des améliorations dans les domaines des « pratiques de travail » – recouvrant la signature de contrats de travail, le montant des salaires, le nombre d'accidents ou encore l'utilisation d'équipements de protection individuelle – de la stabilité de la main-d'œuvre et de la satisfaction des travailleurs à la base⁴⁵⁸. Ces derniers ne sont pourtant que très rarement impliqués, comme le concède la coordinatrice de projet de GIZ, considérant qu'ils sont trop en retrait, voire qu'ils ne sont pas en mesure de comprendre les objectifs des programmes :

« *Q° : Do you have workers in those groups ?*

You mean production line workers? No, not yet. We tried to... We had this in 2008, but we found that their education level is low. Some don't understand, they don't catch up. They aren't decision makers. They aren't management staff. They keep silent » (entretien, Yu Xianrong, 2012).

La participation des travailleurs à la RSE experte serait non seulement une perte de temps, mais selon John Grant, les tentatives de « contournement » (*bypass*) du management risqueraient en outre de nuire à la relation de confiance établie avec la direction des usines, et en fin de compte à la réussite des programmes (entretien, John Grant, 2012). Or pour les ONGT de Hong Kong, le souci de privilégier une bonne entente avec les employeurs tend à démontrer que la volonté de protéger sa place sur le marché de la RSE a pris le pas sur la défense des travailleurs.

Les rencontres prenant place entre les deux mondes sont susceptibles d'illustrer la difficulté de concilier leurs visions respectives. La coordinatrice de l'ONG Watchdog, impliquée dans le programme IDH⁴⁵⁹, tient ainsi des propos très virulents à l'égard du consultant chargé de la coordination du programme depuis la péninsule – lui reprochant notamment de privilégier les relations avec les entreprises :

« *They always do PR [public relations]. They have very good relationships with business. They know nothing!* » (entretien, Anita Lau, 2013).

⁴⁵⁸ GIZ parvient également à convaincre certaines entreprises d'investir financièrement dans l'amélioration des conditions de travail, à l'image de la mise en place d'une ligne de production adaptée aux femmes enceintes, ou dans une autre usine, d'un système de ventilation évacuant les rejets de peinture.

⁴⁵⁹ Le programme IDH tend à faire coopérer des organisations impliquées dans les RSE experte et participative.

Avant de s'en prendre nommément au responsable de l'organisation :

« *You met John Grant? He's really an asshole, he always wants money* » (entretien, Anita Lau, 2013).

La virulence de ces propos témoigne de l'hostilité des ONGT à l'égard des organisations prétendument du côté des travailleurs, mais qui selon eux cherchent avant tout à tirer profit de la RSE, quitte à contribuer au dédouanement des donneurs d'ordres et de leurs sous-traitants.

En conclusion, les organisations mettant en place des instruments à la disposition du management des usines jouent un rôle d'intermédiaire entre les injonctions des FMN et leurs sous-traitants. Dans leur effort de conviction de ces derniers, elles mettent en avant leur capacité à s'adapter aux contextes et aux préoccupations de chaque usine. Cette affirmation doit néanmoins être nuancée à deux titres. Tout d'abord, le choix des objectifs est largement déterminé en amont par la FMN qui oriente son sous-traitant vers une organisation experte⁴⁶⁰. Par ailleurs, alors que les pratiques d'achat des donneurs d'ordres figurent parmi les principales contraintes des usines, la position des experts les pousse à prendre acte de leur incapacité à influencer sur le comportement des marques et à se focaliser sur le fonctionnement interne des usines. Le fait d'être redevable à l'égard des marques renforce en outre la tendance à privilégier la protection de la réputation des usines – et donc des donneurs d'ordres – et l'amélioration des processus industriels au détriment de l'implication des travailleurs. Le programme GIZ, qui s'inscrit dans une volonté d'accroître l'attractivité de l'industrie locale, ne rompt pas avec cette logique paternaliste, niant aux travailleurs un rôle actif dans la mise en œuvre de la RSE.

3.2. La CSC9000T, des lignes directrices calquées sur le droit du travail

Comme évoqué dans le chapitre 5, l'agence quasi-gouvernementale CNTAC a également élaboré la CSC9000T dans une perspective de rupture avec la logique de contrôle des sous-traitants de la RSE mise en conformité, comme le souligne le responsable du bureau RSE :

“brands and buyers, they came to our factories, with a police face. They don't give to the factory a methodology to improve [...]. So we should combine these requirements with the management of the factories” (entretien, Liang Xiaohui, 2012).

⁴⁶⁰ Les usines choisissent généralement les consultants à partir d'une liste fournie par les marques. Une partie des consultants privés que nous avons rencontrés entretiennent également d'étroites relations avec les IMA.

Les lignes directrices de la norme, les formations et les interventions d'experts dans les usines visent ainsi à transmettre au management les outils permettant de faire évoluer les règles internes à l'entreprise.

“In top of this methodology, we have a management system methodology. That's a way to implement these requirements. Within the structure, within the governance. We deal with this in a progressive improvement way, with the focus on establishing an improvement internal management system. So we don't go and tell them you should do this and that, but we tell them how to implement, what are the procedures to establish internal rules” (entretien, Liang Xiaohui, 2012).

La relative exhaustivité de la norme CSC9000T en fait un dispositif à destination du management plus exigeant que ceux évoqués précédemment. Si l'intervention de l'expert a également pour objectif d'évaluer les besoins de l'usine mettant en place cette norme, des évolutions sont en effet attendues dans chacune des douze sections qui la composent⁴⁶¹. Le triple objectif de la norme – permettre aux usines de s'emparer de la RSE de manière proactive, de s'adapter à un environnement concurrentiel, et de gérer la question sociale de manière déconflictualisée (voir chapitre 5) – se retrouve ainsi à chacune de leur intervention.

Comme son nom l'indique, la norme CSC9000T revendique une similitude avec la norme ISO9000, avec laquelle elle partage un système de management « plan-do-check-act » (planifier, faire, évaluer, agir). Mais alors que la seconde s'attaque à la qualité de la production, la première vise à améliorer les performances en termes de « responsabilité sociale » – telle qu'appréhendée par la branche du CNTAC responsable de la RSE - la RSCA.

Concrètement, les entreprises qui cherchent à mettre en œuvre cette norme ont le choix entre commander les lignes directrices de la CSC9000T auprès de la RSCA, ou débiter par l'intervention d'un ou plusieurs experts pour bénéficier d'une formation dans l'usine. À l'image d'autres organisations, l'opérationnalisation de la CSC9000T commence par l'évaluation des besoins dans chacune des douze sections. Un plan d'action corrective est ensuite élaboré, qu'une structure spécialement dédiée dans l'entreprise est chargée de mettre en œuvre. Enfin, une évaluation par un expert certifié par la RSCA permet de mesurer les progrès accomplis.

La stratégie de promotion de la CSC9000T s'est montrée particulièrement efficace dès sa création. La norme a en effet figuré dans les XI^e et XII^e plans quinquennaux pour l'industrie, envoyant un message aux entreprises soucieuses d'entretenir de bonnes relations

⁴⁶¹ Aux dix sections originelles (système de management, contrats de travail, travail infantile, travail forcé, temps de travail, salaires et bénéfices sociaux, syndicat et négociation collective, discrimination, harcèlement et abus, hygiène et sécurité) sont venus s'ajouter en 2008 la « protection de l'environnement » et la « compétition », consistant à améliorer la productivité et la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

avec les autorités⁴⁶². La CNTAC déploie également ses activités avec l'appui des associations professionnelles locales. Au départ concentré sur les provinces côtières, la diffusion de la norme accompagne le développement industriel dans l'intérieur des terres, la RSCA multipliant les interventions dans le Shaanxi ou le Sichuan. Dès 2008, une alliance a en outre été nouée avec la BSCI afin d'établir des ponts entre les deux approches, et ainsi accroître leur pouvoir de conviction auprès d'usines soucieuses d'intégrer les standards internationaux en matière de RSE.

Encadré n°9.1 : Les formations RSE, autre signe distinctif entre les organisations

À côté du conseil et du « renforcement des capacités » en ateliers, les organisations expertes dispensent également des formations en dehors des usines et destinées à un plus grand nombre. Celles-ci sont de trois types. Les plus répandues sont les formations à destination du personnel encadrant des usines sous-traitantes, auxquelles participent en général quelques dizaines d'individus sur une thématique particulière. On retrouve là aussi une grande diversité de sujets qui laisse transparaître l'orientation de l'organisation. BSR et Improve Consultancy proposent ainsi des formations axées sur l'amélioration de l'organisation productive aux énoncés plus ou moins évocateurs : « organisation de la performance », « productivité », « système de management responsable », « résolution de problèmes et prise de décision », « analyse des causes profondes », « gestion de la rotation de main-d'œuvre », « procédures d'hygiène », « bases de la mise en conformité », « comprendre les requêtes des clients », « plan d'action corrective », etc. Conformément à sa spécialisation dans la gestion du personnel, l'offre de HR Consultancy recouvre quant à elle la gestion de conflits, le maintien de l'effectif, les procédures de griefs, le recrutement et la non-discrimination. Ils ont en outre plus récemment développé en collaboration avec Daniel Vaughan-Whitehead de l'OIT un programme consacré aux « salaires justes ».

Des formations sont en outre destinées au personnel des donneurs d'ordres sur la réalisation d'audits sociaux en interne, mais également sur l'« approvisionnement éthique » dans le but de les sensibiliser à l'impact de leurs décisions sur le fonctionnement des usines, et en dernier ressort sur les conditions de travail.

Les ONG s'inspirent quant à elles de leur spécialisation dans les activités non marchandes (recherche et activités de soutien aux travailleurs) pour proposer des programmes à destination des ouvriers les moins qualifiés. Alleviate Non-Profit distingue ainsi trois types de formations dispensées dans les usines, consacrées aux conditions de travail – contenu du droit du travail et des codes de conduite, calcul des salaires, H&S, utilisation de protections –, au bien-être des travailleurs – gestion du stress, prévention des maladies infectieuses, santé reproductive –, et enfin aux « compétences de vie », c'est-à-dire aux projets professionnels individuels – communication, informatique, anglais, cantonais, finance personnelle.

Après nous être intéressé au programme SCORE du BIT-Pékin, puis aux instruments de la RSE experte reposant essentiellement sur des interactions entre les experts et le management des usines, il convient maintenant d'évoquer les dispositifs visant à accroître l'implication des travailleurs dans la réappropriation des normes de RSE.

⁴⁶² Nous avons eu l'occasion en 2010 d'assister à un congrès de promotion de la CSC9000T tenu dans la Grande Salle du Peuple sur la place Tian An Men de Pékin, en présence des plus grandes entreprises chinoises du textile.

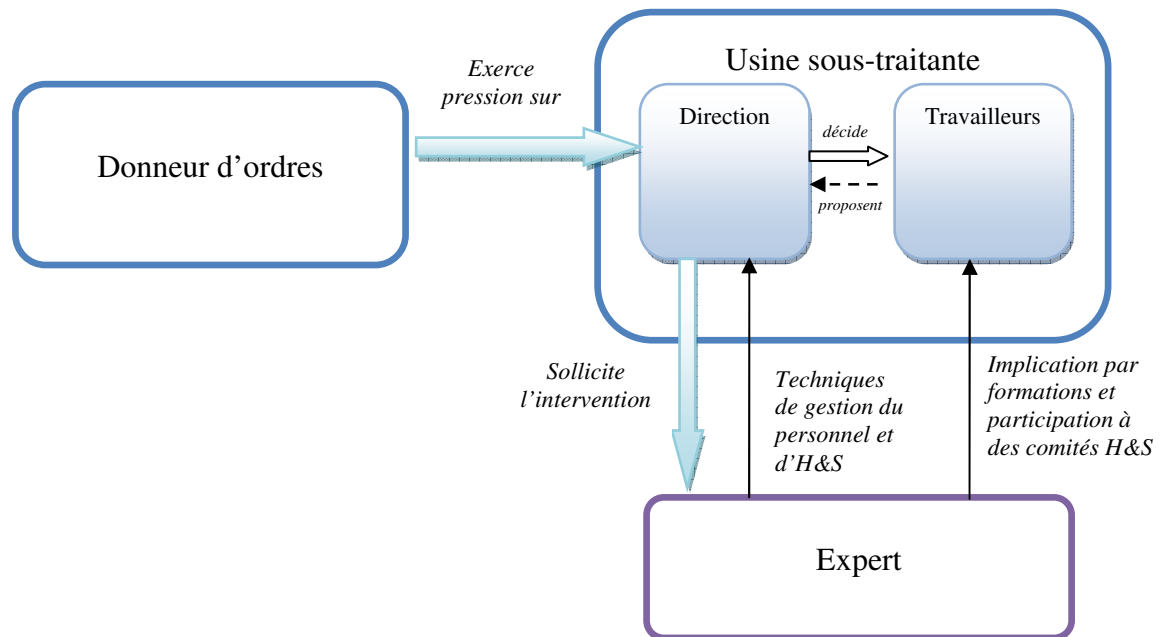
Section 4 - Les approches visant à accroître le bien-être des travailleurs à la base

Pour l'ensemble des organisations de la RSE experte, il est nécessaire de convaincre la direction des usines des effets bénéfiques à retirer de leurs interventions. Si elles sont conscientes de cela, une partie des organisations de la RSE experte – généralement des ONG – axent moins leur approche sur la compétitivité des entreprises que sur l'importance de prendre en compte le bien-être de la main-d'œuvre. Les programmes les plus poussés en ce sens vont jusqu'à la mise en place de comités H&S dans lesquels les travailleurs de base peuvent évoquer leurs conditions de travail.

4.1. Les dispositifs à destination des cadres intermédiaires et des ouvriers

Une partie des organisations de la RSE « experte », qu'elles soient officiellement enregistrées comme ONG ou non, ne se considèrent pas uniquement comme prestataires de service aux entreprises. L'objectif d'amélioration du fonctionnement et de la réputation des usines est certes constitutif de leur approche, mais il est pour elles indissociable de la prise en compte du bien-être des travailleurs. Cela se traduit au niveau opérationnel par une volonté de développer les mécanismes de communication entre management et travailleurs, et d'impliquer les échelons inférieurs du personnel dans la mise en œuvre des dispositifs.

Schéma n°9.4 : Interventions « expertes » à destination de l'ensemble du personnel



Source : Auteur

La diversité des programmes proposés par chacune de ces organisations ne nous permet pas de rendre compte de manière uniformisée des approches soucieuses du bien-être des travailleurs. HR Consultancy s'est par exemple spécialisée dans les outils de gestion du personnel, la faible connaissance des « ressources humaines » dans l'industrie chinoise étant selon sa directrice à la source de la plupart des difficultés actuelles des usines :

« since 20 years of development of China, the HR system has been ignored, or employee relationship management, and now it is realized that it influences the sustainable development of factories or even the survival. To conclude we may say that the main issues are brought by the undeveloped HR management system among factories » (entretien, Zhao Linqin, 2012).

À la différence des programmes évoqués plus haut, ces experts ne se focalisent pas uniquement sur les cadres supérieurs et proposent également des activités de « renforcement des capacités » à destination de l'encadrement intermédiaire (middle management) et des superviseurs de ligne. Zhao Linqin présente ainsi le type de résultats visés par les formations auprès des couches inférieures du management :

« they should assign the work more fairly. How to communicate with workers. To identify the workers' characteristics, using the right way to communicate with different workers. How to criticize –not to criticize-, how to make some remarks, how to give some feedbacks. To tell them how to improve, and also to praise them. How to support, how to manage conflict, and how to manage their own emotions. How to settle time management » (entretien, Zhao Linqin, 2012).

Le degré d'implication des travailleurs atteint à chacune de leurs interventions est cependant tributaire des marges de manœuvre accordées par la direction, de la motivation des

employés ou encore de la durée du programme. Mais il leur arrive de mettre en place des expériences surprenantes, jusqu'à jouer le rôle de facilitateur dans des négociations entre les deux parties. Dans une usine de Qingdao (Shandong), une baisse du temps de travail sans diminution de salaires a ainsi pu être obtenue en contrepartie de l'identification par les travailleurs de procédures permettant de gagner en productivité.

4.2. La mise en place de comités mixtes

Plus rarement, les organisations expertes sont enfin sollicitées pour mettre en place une structure comprenant généralement une douzaine d'individus et constituée à parts égales de représentants du management et des travailleurs⁴⁶³. Lorsque la direction le permet, ces derniers sont choisis par l'ensemble des employés, lors d'une élection à bulletin secret. Ces comités une fois élus sont chargés de traiter de différents types de problèmes survenant dans l'usine, le plus souvent liés au confort et à l'hygiène et à la sécurité. La coordinatrice d'Alleviate non-profit décrit ainsi ces expériences :

"It's like this: we set-up a technical working group in the factory. The technical working group is comprised of management representatives and workers. Management representatives are appointed by the factory senior management, and the workers' representatives are elected by the workers in secret ballot. And then they form that technical working group. They work out a technical working group, working protocol. Then we train the technical working group on how to assess their conditions. Before the assessment, we facilitate the development of the assessment tools, jointly by the workers and the management. They develop them. We provide the technical assistance to them. These are how we assess working conditions. But you can decide jointly by yourselves how you need to assess your working conditions. You develop your tools and you do assessment. So we train them and we facilitate their internal discussion. They develop their own tools, and they carry on their own assessment. Then they work on their own action plan. Then they follow-up their actions" (entretien, Wang Dongmei, 2012).

Health Non-Profit, ONG spécialisée sur la santé des travailleurs et les techniques d'H&S, est impliquée dans la mise en œuvre de comités H&S mixtes⁴⁶⁴, en défendant l'idée que les ouvriers et leurs superviseurs disposent de l'expérience appropriée pour proposer des améliorations de l'environnement de travail. Les différentes étapes de leurs interventions sont synthétisées dans le schéma en annexe n°9.3.

Après avoir évalué les besoins des usines en matière d'H&S et préparé leur intervention en conséquence, des techniques inspirées de l'OIT et de la JILAF (Japan International Labor Foundation) sont dispensées à l'ensemble de la main-d'œuvre⁴⁶⁵. S'ensuit

⁴⁶³ HR Consultancy fait ici figure d'exception, en tant que seule entreprise mettant en place de tels comités (voir tableau n°9.1).

⁴⁶⁴ A la différence des autres organisations de la RSE « experte » qui adaptent en grande partie leurs services aux demandes des FMN ou de la direction des usines, Health Non-Profit ne propose que ce type de programmes aux entreprises, et uniquement dans la province du Guangdong.

⁴⁶⁵ Les thèmes traités dans ces formations ont par exemple trait à la manipulation de matériaux et de produits chimiques, à la sécurité des machines, à la prévention de la poussière, ou à l'ergonomie du poste de travail.

alors le recrutement des membres du comité, pour moitié nommés par la direction parmi les cadres, les autres étant des travailleurs élus à la suite d'une campagne électorale menée dans l'usine (voir le chapitre 10 pour une analyse plus détaillée de ce type de campagnes). Le comité bénéficie de formations plus poussées sur les questions d'H&S pour être en mesure d'identifier et de remédier aux problèmes rencontrés dans l'usine, l'ONG intervenant encore à quelques reprises pour assurer le suivi du programme.

Le déroulement est toutefois susceptible de bifurquer du schéma prévu en fonction de la situation rencontrée dans chacune des usines. Brigitte Chung souligne ainsi que les formations initiales sont plus poussées dans les PME où les compétences du management sont peu développées en matière d'H&S. À l'inverse, dans les grandes entreprises du secteur de l'électronique rodées à l'organisation rationalisée de la production, l'encadrement dispose de connaissances théoriques et des règles formelles sont déjà en place. Le rôle de l'ONG consiste alors à trouver des méthodes pour les rendre effectives, les travailleurs n'ayant en général eu ni le temps ni l'opportunité de se les réapproprier :

« because in big factories, like the big factories in the electronic industry, they have a very fast pace working environment for the workers. So the frontline workers, through interviews we understand that they don't have much time to do other thing than working on the production line, following targets that are set by the supervisors every day, so their knowledge on H and S is pretty scarce in the end. So that is also one big thing that the middle management taught us when we communicated with them. They say it's pretty hard to teach the workers on how to use the PPEs [personal protective equipments]. It's pretty hard to convince them to use it, because they don't have the awareness to use it. Because they don't understand, that's why they couldn't cope with all the regulations and laws that are set by the factories. So that's one big problem, they say part of the workers' awareness is pretty low in this sense » (entretien, Brigitte Chung, 2012).

Ces comités, qui constituent de rares tentatives d'implication du personnel situé à la base de la hiérarchie dans autre chose que le processus productif stricto sensu, voient cependant leurs prérogatives limitées à l'H&S et éludent les thèmes plus sujets à tension tels que le temps de travail et le niveau des salaires. Ils offrent par ailleurs un cadre de négociation entre les différentes strates de la main-d'œuvre, mais en fin de compte au sein du comité, seuls les membres du management sont dotés d'un pouvoir décisionnel. L'objectif de cette structure est donc de désamorcer les tensions plutôt que de faire émerger des questions potentiellement conflictuelles, comme l'explique la conseillère de l'ONG Health Non-Profit :

« we want the workers to be able to tell the management on what should be improved. Because they are well informed on how to change the line production to make it safer. But the management thinks a step ahead. They welcome the workers to tell them what happened, concerning H and S, and what needs to be improved. But they don't want workers to fight with them about the rights, or labour. And they don't want workers to go on strike. On extreme case, if the workers want to make some change in the workplace. But if the management refuses to do so, the workers will say: "you don't want to make changes, I will ask my colleagues to go on strike, and we don't do anything until you make this correction, or to make this improvement". So they don't want this to happen.

Q°: did it happen this kind of cases, in the factories with which you work?

Not in our factories. Because for us, I think... You know the final decision to make improvements are still on the management, so the workers, I don't think the workers have that power to do such things. So we comfort the management that they don't have to worry about that because in our previous experience we don't have that extreme cases.

Q°: Because according to what you say this kind of structure is a good way to tackle the problem. You have the root cause, and tackle them without conflict.

Yeah we are here to avoid problems, that's what we tell to the management. So they don't have to really worry about that. Unless they are doing something really cruel, really not normal to the workers." (entretien, Brigitte Chung, 2012).

L'argumentation déployée sur la capacité des comités à contenir les tensions au sein de l'entreprise ne suffit pourtant pas à assurer le succès des interventions des ONG. La motivation de la direction de l'usine est là encore déterminante et largement tributaire de la manière dont le donneur d'ordres l'incite à s'engager. Brigitte Chung constate en outre que les usines qui contribuent à financer le programme montrent généralement un niveau d'implication plus important.

“Q°: And does it happen that the factory doesn't want to work with you at all?”

Does it happen? Yes! (laughs). Of course, that also goes back to what we just discussed, the incentives of the factory, who paid the money [the brand or the factory], and how it goes. We have some passed experience working with a brand. In that project the factories joined the project as an encouragement. [...] So that's positive.

But for some brands, we work in a project in – not a punishment – but more, “we need you to improve, that's why we want you to do this project”. So in that sense some factories are not quite willing to work on it. They feel quite oppressed by the brands. Because the brand wants them to do it, and they couldn't reject. It is pretty normal for the factories in China I think.

Yeah they don't reject what the brands ask them to do because they are the customers. So we could feel by the response from the factory that they are not quite... You know, you send them 10 e-mails with only one reply from them, so we are trying to push them to work with us, but they are not taking it very seriously” (entretien, Brigitte Chung, 2012).

L'incertitude sur la réussite des programmes réside enfin dans la réappropriation du comité par les acteurs de l'entreprise. La pérennité de la structure dépend non seulement de la volonté du management, mais également de l'implication des travailleurs. Or celle-ci risque de s'estomper avec le temps, du fait notamment des taux de rotation de main-d'œuvre dans l'industrie chinoise. Le problème du suivi dans le long terme de la situation dans les usines se pose selon la coordinatrice Chine d'Alleviate Non-Profit en obstacle à la pérennité des comités dans les usines.

“I know at least in one factory in which the committee remains, I don't know the others, because you know... I would say that's the limitation of private initiatives. Because we are doing projects... After we left, our hope is to institutionalise this in the factory, in the whole factory organisational structure, so it can be sustainable. But when we are gone we don't know, we can't ensure it. In this case our recommendation to the brand is that the brand should follow-up. They should make this indicator in their own supplier assessment. That's our recommendation. But we don't know.

Q°: You don't have the power to go and to come back two years later and see what happened?”

No, it's up to the brands. That's the limitation" (entretien, Wang Dongmei, 2012).

D'après les retours obtenus auprès des marques, la conseillère d'Health Non-Profit estime que les comités restent opérationnels dans environ la moitié des usines concernées :

"many factories that have set-up a committee, the brands tell us that the committee is still operating. So it has been adopted, so the structure of the factories, it has been like a normal operation. So that they have regular meetings, they do some follow-up, that kind of things. Some factories have proven that the number of injuries has decreased. Some may not do as well as we expected since we left the factory. So we have half/half now. Some positive impact, and some quite not satisfactory, yeah" (entretien, Brigitte Chung, 2012).

À la différence des programmes à destination de l'encadrement supérieur des usines sous-traitantes, l'argumentaire qui sous-tend les dispositifs évoqués ici est moins focalisé sur les gains potentiels en termes de compétitivité ou de capacité à répondre aux besoins des clients. Si l'objectif d'amélioration du fonctionnement interne des entreprises est partie intégrante de leur approche, le bénéfice que doivent en tirer les travailleurs n'en est pas moins consubstantiel de cette vision de la RSE, que ce soit pour adoucir des relations de travail autoritaires via des mécanismes de communication⁴⁶⁶, pour promouvoir un environnement de travail plus sécurisé ou encore par une meilleure connaissance du droit du travail. Conformément à notre conception de la cohérence organisationnelle, les ONG expertes ont intégré le fait que le fonctionnement des entreprises se devait d'intégrer la dimension du bien-être des travailleurs. À travers les dispositifs de RSE, et en tenant compte de la nécessité de ne pas s'aliéner le management des usines, elles tentent d'introduire la question du « vivre ensemble » dans les ateliers, à côté des préoccupations directement liées à l'organisation productive.

Dans la mesure de leurs compétences⁴⁶⁷ et des marges de manœuvre dont elles disposent, ces organisations cherchent ainsi à promouvoir la participation du personnel des couches inférieures. Considérant la suspicion du management à leur égard comme l'un des principaux obstacles à la réussite de ces programmes, les ONG expertes ont cependant pris le parti de ne pas évoquer les sujets de trop grande discorde. La question du partage de la valeur ajoutée n'est ainsi traitée qu'à de très rares occasions⁴⁶⁸. Et même lorsque la participation des

⁴⁶⁶ On retrouve ainsi des techniques visant à introduire davantage d'horizontalité dans des relations de travail très hiérarchiques. Cela se traduit notamment par le recours fréquent aux méthodes japonaises d'organisation de la production et de gestion du personnel.

⁴⁶⁷ Health Non-Profit s'appuie sur une expérience de longue date dans la protection de la santé et la mise en place de comités mixtes, tandis que Relief Non-Profit et Alleviate Non-Profit ont noué des liens avec les milieux de la recherche et de l'activisme.

⁴⁶⁸ En référence à la définition empirique du rapport salarial selon Boyer (voir chapitre 2), les organisations expertes cherchent à modifier la deuxième composante (forme de la division sociale et technique du travail),

travailleurs est légitimée par une élection à bulletin secret par l'ensemble du personnel, le transfert d'une partie du pouvoir de décision aux comités mixtes n'est pas envisageable du point de vue de la direction.

mais ont largement abandonné l'idée d'influer sur la quatrième (déterminants du revenu salarial, direct ou indirect).

Tableau n°9.2: Récapitulatif des méthodes déployées par les organisations de la RSE experte

| Nature des contraintes externes et des tensions internes aux entreprises | Types de transformations visées | Exemples-types d'instrumentation | Organisations proposant ces instruments |
|---|---|--|---|
| Commandes irrégulières des donneurs d'ordres ; intensification de la concurrence entre usines | Gains de productivité ; réduction des défauts ; anticipation des commandes | Amélioration de l'organisation de la production ; techniques de collaboration entre différents départements et travail d'équipe ; définition claire des postes et des responsabilités des superviseurs ; mise en place d'un département dédié au « système de management » ou à la « RSE » | SCORE, Improve Consultancy, BSR, GIZ, CSC9000T, HR Consultancy |
| Lois sur la protection de l'environnement ; pressions de la société civile | Réduction des gaspillages, de la pollution | Achat de nouvelles machines ; système de mesure des dépenses d'énergie | SCORE, Improve Consultancy, BSR, GIZ, CSC9000T |
| Requêtes des codes de conduite ; développement du droit du travail | <u>Ex 1</u> : réduction des heures supplémentaires <u>Ex 2</u> : réduction des accidents | Méthodes de calcul des besoins en heures supplémentaires ; amélioration de l'organisation de la production ; techniques de collaboration entre différents départements et travail d'équipe 5s ; consignes d'utilisation des machines ; achat de nouvelles machines ; formations H&S ; mise en place d'un comité H&S | SCORE, Improve Consultancy, BSR, GIZ, CSC9000T, Change Consultancy, HR Consultancy, Relief Non-Profit, Alleviate Non-Profit SCORE, Improve Consultancy, BSR, GIZ, CSC9000T, Change Consultancy, HR Consultancy, Relief Non-Profit, Alleviate Non-Profit, Health Non-Profit |
| Volonté d'améliorer la réputation des produits chinois | Amélioration de la qualité | 5s ; achat de nouvelles machines ; élaboration d'un système de contrôle qualité | SCORE, Improve Consultancy, BSR, GIZ, CSC9000T |
| Importance du taux de rotation de main-d'œuvre | Gestion du personnel | Techniques de gestion du personnel (bonus à l'ancienneté, élaboration d'un système clair de récompenses) | SCORE, Improve Consultancy, BSR, GIZ, CSC9000T, Change Consultancy, HR Consultancy, Relief Non-Profit, Alleviate Non-Profit |
| Tensions sociales, main-d'œuvre plus revendicative | Satisfaction des travailleurs Consultation et participation des travailleurs | Techniques de gestion du personnel ; mise en place de canaux de communication (rencontres régulières, recueil de suggestions) Mise en place de comités mixtes ; « joint problem solving » | SCORE, BSR, Change Consultancy, CSC9000T, HR Consultancy, Relief Non-Profit, Alleviate Non-Profit SCORE, HR Consultancy, Relief Non-Profit, Alleviate Non-Profit, Health Non-Profit |

Note : bien souvent les usines rencontrent plusieurs de ces tensions

Source : Auteur

Section 5 - Quel potentiel régulateur pour la RSE experte ?

Après avoir présenté l'instrumentation de la RSE experte, il convient de la replacer dans le contexte de la dynamique de la forme du rapport salarial chinois et des chaînes globales de valeur afin d'analyser son potentiel régulateur. La RSE experte constitue une tentative de reconnecter le modèle représenté par les codes de conduite aux préoccupations des acteurs des usines chinoises, tout en prenant en compte les contraintes du contexte socio-économique. Elle permet en ce sens une plus grande réappropriation des normes de RSE dans les usines. Néanmoins, les questions du partage de la valeur ajoutée et des droits collectifs fondamentaux des travailleurs ne sont pas traitées, limitant la possibilité d'obtenir des avancées significatives et durables pour les travailleurs. Cette approche plus exigeante que la RSE mise en conformité se diffuse plus lentement, même si elle bénéficie du soutien des pouvoirs publics et d'organisations à but non lucratif.

5.1. Favoriser l'assimilation de règles internes à l'entreprise, en lien avec son environnement extérieur

Qu'ils soient destinés uniquement au management des usines ou qu'ils visent également les travailleurs, les dispositifs de la RSE experte ont en commun de promouvoir un changement des règles internes à l'entreprise en prenant en compte le contexte macro, et de lier les contraintes de l'organisation productive à l'évolution de la relation salariale. Au-delà de ces caractéristiques communes, à la diversité des positionnements et des projets des organisations expertes répond une variété d'instruments proposés aux usines. Quand des consultants privés cherchent à promouvoir des innovations techniques et organisationnelles permettant de rationaliser la production, l'une des ONG rencontrées se consacre quant à elle uniquement à la mise en place de comités mixtes dédiés à l'H&S. Nous avons ainsi mis en évidence une gradation au sein de l'approche experte dans la priorité donnée aux objectifs sociaux et à l'importance de l'implication des travailleurs.

À la différence de la RSE mise en conformité trop éloignée des préoccupations des acteurs, les organisations expertes proposent de reconnecter les normes morales aux contraintes techniques et organisationnelles des ateliers. En fournissant au management les moyens d'accroître leur productivité, d'améliorer l'efficacité énergétique et la qualité des produits, les consultants augmentent leurs chances de convaincre le management des bienfaits de la RSE. Le lien entre la satisfaction de la main-d'œuvre et l'amélioration du fonctionnement de l'entreprise n'est en outre plus proclamé de manière abstraite, mais prend

la forme de techniques de gestion du personnel encore peu développées dans l'industrie intensive en main-d'œuvre.

Ces organisations visent ainsi à faire adopter par l'entreprise des règles et procédures explicites dans des domaines où le manque de formalisation des règles et de discussion sur celles-ci laissent souvent place dans l'industrie chinoise à l'autoritarisme du management (voir chapitre 8). En prenant appui sur des normes souples, elles cherchent à favoriser la mise en conformité des usines avec les codes de conduite ainsi qu'avec les normes de droit.

Dans les secteurs traditionnels notamment, où l'environnement macro-économique et réglementaire fait peser d'importantes contraintes sur les entreprises, les experts s'appuient sur une légitimité technique pour convaincre la direction des usines d'améliorer le rendement des facteurs de production, et ainsi favoriser le maintien d'un rythme d'accumulation du capital assurant leur viabilité. Cette approche repose sur la croyance selon laquelle l'amélioration du bien-être des travailleurs est soluble dans la rationalisation de la production, l'assimilation de savoir-faire par le management étant susceptible de libérer des marges de manœuvre bénéficiant en fin de compte à l'ensemble du personnel. Or des entreprises plus modernes et rentables sont une condition certes nécessaire, mais non suffisante pour garantir l'amélioration du sort des travailleurs sur le long terme.

Au sein de l'approche experte, les organisations bénéficiant d'une expérience plus ancienne dans la défense des travailleurs déploient ainsi des mécanismes visant à les faire participer à l'amélioration de leurs conditions de travail. Dans un contexte de grande suspicion à l'égard des tentatives de soutien au monde ouvrier menées indépendamment du cadre fixé par les autorités, le recours à des initiatives privées est un moyen d'entrer en contact avec les travailleurs sur leur lieu de travail et d'y obtenir des améliorations concrètes. Lorsqu'elles parviennent à convaincre la direction du bienfondé de leur action, ces organisations sont susceptibles de favoriser la mise en place de relations de travail moins autoritaires, par le biais de mécanismes de dialogue entre les différents échelons du personnel. Cette approche encourage la mise en œuvre du droit du travail (signature de contrats de travail et accès à la sécurité sociale), la promotion d'une culture de la participation des travailleurs, et surtout d'améliorer les progrès dans le domaine de l'H&S⁴⁶⁹.

La prise en compte des contraintes externes à l'entreprise et le souci de lier l'organisation de la production au bien-être des travailleurs favorisent la réinterprétation de normes morales et sociales au sein des usines sous-traitantes. Les organisations de la RSE

⁴⁶⁹ L'étendue de ces changements est difficile à mesurer, notamment car on ne peut isoler ces dispositifs d'autres facteurs influent sur les usines, comme évoqué dans l'analyse du programme SCORE.

experte fournissent des instruments permettant à la direction d'améliorer l'organisation productive, et celles qui s'efforcent d'impliquer les travailleurs contribuent en outre à l'acceptation de règles de « vivre-ensemble » par les premiers concernés. La perspective d'un compromis d'entreprise issu d'une négociation équitable entre les deux parties n'est cependant pas même envisagée. Ces dispositifs s'inscrivent en effet dans une logique « top-down » contraignant fortement la participation des travailleurs au bon-vouloir de la direction et aux méthodes de l'expert. Plutôt que d'encourager la participation des travailleurs à l'élaboration de règles considérées comme justes, les programmes à destination du management cherchent davantage à discipliner la main-d'œuvre par le biais de techniques de gestion du personnel mieux codifiées. La prise en compte des intérêts des travailleurs est ainsi très partielle. Les initiatives les plus enclines à impliquer les travailleurs – le biais d'élections de représentants des travailleurs dans des comités H&S, ne sont quant à elles pas protégées de l'arbitraire en l'absence d'appui sur des institutions externes à l'entreprise. Or l'accent mis par les experts sur les processus coopératifs, lorsqu'il s'accompagne d'un renoncement à évoquer la question des droits collectifs fondamentaux, fait apparaître un risque d'instrumentalisation des interventions par la direction des usines.

La logique visant à rechercher le consentement du management en déployant des dispositifs bénéficiant à l'ensemble des acteurs de l'entreprise conduit à sous-estimer le fait que cette dernière est également le lieu de rencontre d'intérêts antagonistes⁴⁷⁰. Si l'on considère que les éventuels désaccords peuvent être résolus par le biais de mécanismes non conflictuels, le risque est en conséquence de nier la reconnaissance de l'entreprise en tant qu'espace politique, et ainsi de refuser aux travailleurs les moyens d'exprimer leurs intérêts et de les défendre via une négociation équitable. Le potentiel de contournement des rapports de forces inhérents à la relation salariale de type capitaliste contribue à expliquer l'intérêt des gouvernements locaux et du CNTAC pour ce type de dispositifs, ceux-ci étant appréhendés comme un outil de gestion sociale limitant le risque de tensions, en accord avec la vision gouvernementale de construction d'une « société harmonieuse ». Il convient néanmoins de rester prudent quant à la capacité réelle de la RSE experte à canaliser la conflictualité des rapports de travail à long terme. L'idée selon laquelle un accord pourrait être trouvé au sein de l'entreprise sans laisser les travailleurs s'organiser face au pouvoir de la direction n'est en effet pas sans rappeler l'utopie d'Henry Ford (voir chapitre 6).

⁴⁷⁰ Conformément au scénario « gagnant-gagnant » d'une RSE profitant aussi bien à la direction qu'aux travailleurs.

5.2. L'absence d'évocation du partage de la valeur ajoutée

Nous avons montré que dispositifs de la RSE experte délaissaient la question du partage de la valeur ajoutée entre employeurs et salariés. En se cantonnant à l'organisation interne aux usines, elle ne permet pas non plus d'influer sur le rééquilibrage de la relation entre donneurs d'ordres et sous-traitants au sein des CGV. Les témoignages recueillis s'accordent cependant à souligner les bienfaits de l'implication des marques aux côtés des usines sous-traitantes⁴⁷¹. La conseillère de Health Non-Profit explique :

« Sometimes if we wouldn't communicate with the factory very well, or if the factory had certain concern, we would reflect that to the brand, so that the brand could communicate with the factory and settle the concerns before the project. So the brands really play an important role, because they try to help us » (entretien, Brigitte Chung, 2012).

Et cette relation n'est selon elle pas à sens unique, la mise en œuvre de ces programmes permettant également de sensibiliser le personnel des FMN aux difficultés rencontrées par les usines pour se « mettre en conformité » avec les exigences des codes.

“Q°: Do you see a change in involvement of brands in this way?”

I think the brands have become more active in communicating with the factories. And I think it's pretty good. Because normally when they work with the factories they may not see everything. Because their interaction, especially the compliance team, doing audits, reading all those documents, trying to find out if they comply with the code of conduct. But through our project, they discover another side of the factory that they never saw before. Because we tell them how the factory acts, what the responses are, how they work with us if they are willing to do so, if they are not willing to do so, the reason why? Because sometimes the factories are more willing to tell us about their difficulties during the project, why they cannot comply, they may not tell it directly to the brands, but they would tell us. So we try to pass the message to the brands, so the brands may know all the difficulties, they know more about the factories in other way” (entretien, Brigitte Chung, 2012).

Plusieurs organisations expertes observent ainsi une tendance chez certaines FMN consistant à privilégier des relations plus durables avec leurs sous-traitants, et à accorder plus d'importance aux conditions de production dans les ateliers. HR Consultancy croit ainsi déceler chez les marques une volonté de s'éloigner de la RSE mise en conformité afin d'établir des « partenariats stratégiques » avec leurs sous-traitants.

“Several years before, only brands like Nike paid attention to establishment of strategic partnership, but right now more and more brands realize that this kind of strategic partnership is important for them. And before, most of the brands focused on compliance, so they did auditing, but right now, more and more brands realize that audit is not useful and do not provide benefits to both brands and factories, so they are channelling from audit to capacity-building” (entretien, Zhao Linqin, 2012).

Ce type de témoignages corrobore la tendance notée par Gereffi selon laquelle les firmes pilotes chercheraient à s'appuyer sur un nombre restreint de sous-traitants plus

⁴⁷¹ Locke arrive à une conclusion comparable lorsqu'il soutient que l'accompagnement des FMN après l'audit a un effet positif sur les conditions de travail (Locke, 2013).

compétents et de taille plus importante (Gereffi, 2014)⁴⁷². Cette dynamique est par exemple observée dans les secteurs de l'électronique ou des chaussures.

Pour ces FMN, le recours à l'expert jouerait alors un rôle stratégique de contrôle d'une production pourtant externalisée, et ce à deux titres. Exhorter les sous-traitants à mettre en place ces programmes constitue en effet un moyen de se prémunir du risque de voir éclater des scandales médiatiques liés aux conditions de travail⁴⁷³. L'amélioration de l'organisation productive qui s'y trouve liée dans la RSE experte permet en outre à la firme pilote de s'assurer de la capacité de l'usine à respecter les délais avec la qualité exigée.

L'évolution de la manière dont les FMN conçoivent leurs relations avec les sous-traitants les encourage à favoriser chez ces derniers des améliorations orientées en priorité sur les gains de compétitivité ou sur les conditions de travail. Mais les limites des dispositifs de la RSE experte apparaissent clairement lorsqu'on les replace dans le contexte des CGV. L'une des principales raisons du non-respect des codes de conduite par les usines tient en effet dans les pratiques d'achat des firmes pilotes. Locke montre ainsi les contraintes qu'une politique-produit extrêmement flexible et axée sur la capacité à répondre aux évolutions de la demande en temps réel fait subir aux sous-traitants (Locke, 2013). L'auteur illustre cette contradiction par le fait que des modifications subites du volume des commandes, la multiplication des styles et design, la durée de vie très courte des produits sont ainsi la norme dans l'habillement, le jouet et l'électronique, compliquent grandement le respect des limites aux heures supplémentaires stipulées dans les codes.

Par ailleurs, Locke et Gereffi soulignent que les relations plus étroites qu'établissent les FMN avec leurs réseaux de sous-traitants ne se traduisent pas par une répartition plus équitable de la valeur ajoutée (Locke, 2013 ; Gereffi, 2014). Dans l'électronique par exemple, les sous-traitants tels que Foxconn réalisent ainsi des bénéfices bruts largement inférieurs à

⁴⁷² A titre d'exemple, l'entreprise Sportek consacre une section de son rapport de développement durable à l'importance de « *construire des relations commerciales durables avec [ses] sous-traitants* ». Dès 1999, Boltanski et Chiapello soulignaient que le glissement vers un monde en réseau incitait à des relations plus durables entre donneur d'ordres et producteur : « *[t]andis que la transaction purement marchande est ponctuelle et ignore le temps, la mise en réseau de collaborations et des échanges suppose l'instauration, entre les partenaires, de relations qui, sans être stabilisées par des plans ou par des règlements, possèdent pourtant un caractère relativement durable. Deux partenaires (un fournisseur et son client) fonctionnant en réseau peuvent ainsi envisager d'investir ensemble, ce qui n'est par pertinent dans un monde marchand* » (Boltanski, Chiapello, 1999, p. 209). Et de poursuivre : « *l'exploitation de la forme réseau suppose la capacité à établir et à stabiliser des relations d'interdépendance et de confiance sur le long terme* » (*ibid.*, p. 210).

⁴⁷³ Lorsqu'Apple publie chaque année la liste de ses 200 principaux fournisseurs, elle doit ainsi dans le même temps pour protéger sa réputation faire en sorte que les usines en question se mettent en conformité avec son code de conduite.

ceux de marques telles que Hewlett-Packard ou Apple⁴⁷⁴. Or en se focalisant sur les règles internes aux entreprises sous-traitantes – à l’exception de rares formations à destination des acheteurs des donneurs d’ordres – les organisations expertes se retrouvent dans une position paradoxale : en intervenant auprès des usines sous la pression des FMN, elles permettent aux premières de s’adapter à une situation largement causée, en amont, par les pratiques des secondes⁴⁷⁵.

Le témoignage de la conseillère de Health Non-Profit illustre ainsi le peu de moyens entre les mains du responsable RSE des FMN lorsqu’il s’agit de venir en aide aux sous-traitants, le donneur d’ordres préférant faire intervenir un cadre du département des achats auprès de l’usine pour l’inciter à s’impliquer davantage dans la mise en œuvre du programme :

“Q°: And do you feel that in these brands, in the CSR team, do they have a lot of power to help the factories to improve? Or sometimes they would like to do more, but they have some requirements from the buyer department who asks them to be more efficient, with lower prices...”

I don’t think they have the power to adjust the prices, to do the sales thing. So sometimes I think it is difficult for them to bridge us up, and also to push the factories to work in the project, to comply. Because their power are pretty limited as well. And they may not be as influential as the sales department, because the sales department will have the final decision on how many, the sales I’m giving this year, if I want to cut or raise the price. [...] What I saw, is that [the CSR team] ask their manager or the top manager, or managers from other departments to visit the factory with them, so they have more... To let the factory know how severe is the problem and how serious the brand considers the project, and let the factory comply with the project” (entretien, Brigitte Chung, 2012).

5.3. Une diffusion moindre que les codes de conduite, mais promue par les « partenariats stratégiques » et les pouvoirs publics

Comme évoqué précédemment, les experts interviennent dans les usines sous-traitantes avec l’objectif de traduire les principes éthiques des codes de conduite dans le contexte particulier à chacune d’entre elles. Que les dispositifs soient destinés en priorité à la direction ou aux échelons inférieurs du personnel, les gains en termes de compétitivité et de cohésion entre salariés sont mis en avant. Les sujets les plus clivants sont quant à eux écartés afin de contenir les suspensions du management. À la logique mimétique contraignant les usines à afficher un engagement éthique similaire à leurs concurrentes, s’ajoutent des motivations liées à la capacité de répondre aux critères traditionnels de la compétitivité des

⁴⁷⁴ Ainsi en 2011, les cinq plus grandes firmes de l’électronique réalisaient un bénéfice brut cumulé de 157,4 milliards de dollars, contre seulement 5,3 milliards pour les cinq sous-traitants les plus importants (Locke, 2013, p. 131). Locke note également à partir de l’exemple d’un programme de « capacity-building » mené par Hewlett Packard en Chine et dans d’autres pays d’Asie du Sud-Est que les innovations en termes d’organisation du travail n’ont pas conduit à des marges plus importantes pour les sous-traitants concernés (Locke, 2013, p. 101).

⁴⁷⁵ On retrouve ici l’une des principales critiques des ONGT aux ONG expertes, accusées de légitimer la domination des donneurs d’ordres dans les CGV en omettant de s’attaquer à l’une des causes structurelles de l’exploitation des travailleurs en bout de chaîne.

usines (baisse des coûts de production, amélioration de la qualité des produits, réponses flexibles aux commandes). La diffusion de la RSE n'est ainsi pas uniquement le fait de l'intégration d'une convention de qualité dans l'échange marchand, les usines étant incitées à s'y rallier pour améliorer leur rentabilité.

Les résultats de notre enquête montrent cependant que l'approche experte n'est pas si attractive aux yeux des sous-traitants, ceux-ci s'y ralliant dans la grande majorité des cas sous la pression des donneurs d'ordres. Le nombre d'usines concernées est en outre largement inférieur à celles soumises aux codes de conduite, le pouvoir de conviction des marques ne s'exerçant véritablement qu'après de celles bénéficiant de commandes conséquentes et régulières. La Chine manque par ailleurs de personnel qualifié pour mettre en œuvre des dispositifs de RSE experte, d'où l'investissement des organismes publics et quasi-publics dans les « formations de formateurs » et le développement de lignes de conduite permettant aux usines de progresser en limitant le recours à une intervention extérieure.

Ces dispositifs développés plus tardivement que les codes de conduite pourraient néanmoins voir leur potentiel de diffusion s'accroître à l'avenir sous l'effet de trois facteurs. Premièrement, l'insertion des usines chinoises dans les chaînes globales de valeur nécessite de démontrer leur engagement à mettre en œuvre les normes des codes de conduite. La volonté d'un nombre grandissant de FMN d'établir un partenariat stratégique avec un groupe restreint de sous-traitants – soulignée dans plusieurs de nos entretiens et par Gereffi –, tout comme le lancement par les IMP de programmes de RSE experte à grande échelle⁴⁷⁶, tendent à renforcer les incitations pour les usines. Parallèlement à la logique marchande, les acteurs publics et quasi-publics soutiennent l'approche experte dans laquelle ils décèlent également un instrument de politique industrielle leur permettant d'influer conjointement sur la compétitivité des entreprises et sur le bien-être des travailleurs. Certains de ces programmes sont d'ailleurs orientés en priorité sur les PME qui par faute de moyens risqueraient d'être tenues à l'écart de ces évolutions. Le contexte socio-économique actuel – incitant les entreprises à rechercher les gains de productivité et à gérer la conflictualité de la relation salariale (voir chapitre 8 – pourrait enfin inciter les entreprises à faire spontanément appel à l'expertise pour acquérir le savoir-faire leur permettant de renforcer leur cohérence organisationnelle⁴⁷⁷.

⁴⁷⁶ L'ICFAL, la BSCI, la FLA ou IDH ont chacune initié ces dernières années des programmes impliquant plusieurs de leurs membres et des dizaines d'usines sous-traitantes.

⁴⁷⁷ Improve Consultancy et HR Consultancy affirment ainsi que de plus en plus d'usines conscientes de ces enjeux font spontanément appel à leurs services.

5.4. Une effectivité incertaine sur le long terme

Les témoignages et les études de cas de notre enquête, ainsi que d'autres travaux consacrés aux dispositifs de « capacity-building » (Locke, 2013; Hofman et al., 2014) mettent en évidence la difficulté à influencer à long terme sur les comportements dans les entreprises. À la différence de normes purement techniques, le rôle des experts consiste à faire évoluer les pratiques d'un collectif de travail sur des sujets potentiellement conflictuels. Les incertitudes quant aux effets des interventions sont d'autant plus grandes lorsque les travailleurs se trouvent impliqués dans le processus de mise en œuvre. Ces dernières sont en principe porteuses d'un potentiel de changement plus favorable aux travailleurs, mais se heurtent à la difficulté de convaincre le management, à l'importance de la rotation de la main-d'œuvre ainsi qu'au manque d'implication des travailleurs eux-mêmes.

Aucun mécanisme ne garantit par ailleurs que les programmes ne bénéficient dans le long terme au bien-être des travailleurs. En effet, même si une partie des FMN semble plus encline à entretenir des relations de long terme avec leurs sous-traitants, la tendance visant à discipliner les usines récalcitrantes sans pour autant repenser la répartition de la valeur ajoutée dans la CGV a quant à elle peu évolué. L'impact de l'approche experte est ainsi fortement limité par les pratiques d'achats des donneurs d'ordres. Au sein des entreprises concernées, les intervenants éludent la question du niveau des salaires directs et indirects, pourtant au cœur des préoccupations des travailleurs. La possibilité d'organisation de ces derniers en un collectif autonome en mesure de porter ses propres revendications indépendamment de la direction est également écartée.

En dépit des limites intrinsèques à la RSE experte, l'implication d'un nombre important d'organisations pourrait augurer d'une mise au service de normes souples au respect du droit, à l'image de la CSC9000T prenant explicitement pour modèle les normes légales chinoises, ou des formations de l'OIT à destination des inspecteurs du travail. Le résultat de la mise en œuvre de ces programmes dans un nombre croissant d'usines comporte en outre une dimension imprévisible. La volonté d'une grande partie des organisations de la RSE experte de mener des expériences permettant de développer et en fin de compte d'étendre les « meilleures pratiques » dans l'industrie renvoie à l'importance de l'expérience pratique dans la genèse des règles soulignée par Reynaud (1992)⁴⁷⁸. C'est notamment l'espoir caressé par la coordinatrice d'Alleviate Non-Profit de voir une somme de changements

⁴⁷⁸ Une règle validée localement peut potentiellement s'étendre à d'autres entreprises, ou au contraire être disqualifiée avant sa généralisation.

incrémentaux menant à terme à des évolutions plus importantes dans l'état d'esprit des travailleurs :

“You have to really calculate the culture of democracy. That's not a Chinese tradition. It's a different culture right? That's why you really need to appreciate all the incremental changes, for all sectors, from the government, from the private sector, from the workers themselves. For example if they don't pay attention to self-protection before, but after you really educate them, require them, then they become fully aware. And they internalise this idea. That's huge to me! Because if they internalise that's a fundamental change, from the previous ignorance. Now whatever, it's fine to... “Now I have to really protect myself”. The mindset change is fundamental. You have to build that up. From awareness, they have to be aware of this, then you have to build their capability, they have the skills.

For example, for negotiation skills, that's a skill right? If you only see them master that skill, that's incremental. But if you provide with the environment, so they can make democratic decisions, then that's fundamental. You get them ready for it. That's huge.

But the preparation work, all hard work, you won't be able to see the results that you want to see, even probably in your lifetime, but you have to be really confident about this would bring positive result, all this hard work would be paid in the future, some day. Even if you cannot see it. You have to get this confidence in you, in order to really work hard on this”.

Tableau n°9.3 : Synthèse du potentiel réglementaire de la RSE experte

| Critères généraux | Questions pour l'analyse empirique | Résultats |
|--------------------------------|--|---|
| 1 Nature des changements visés | Quels sont les objectifs fixés par les normes de RSE ? Dans quelle mesure les normes et dispositifs représentent-ils un compromis entre acteurs ? | Les experts tentent de reconnecter le contenu des codes de conduite aux contraintes organisationnelles des usines ; les ONG et l'OIT cherchent à contourner les barrières politiques et la suspicion du management pour promouvoir l'amélioration des conditions de travail ; Mais les sujets tels que le niveau des salaires et la question des droits industriels sont éludés |
| 2 L'effectivité des normes | Le résultat des dispositifs est-il conforme aux objectifs formulés en amont ? Quels sont les effets des dispositifs sur la relation salariale (conditions de travail, niveau de salaires, capacité d'organisation collective) ? Les pratiques sont-elles durablement modifiées ? Quels sont les effets inattendus (développement d'une conscience de classe, coïncidence des normes de RSE avec les normes de droit, etc.) ? | Les rapports et témoignages notent des progrès dans le domaine de l'H&S, une réduction du nombre d'accidents, la mise en place de techniques de management moins autoritaires, et une meilleure mise en œuvre du droit du travail ; Du point de vue de l'organisation productive, l'intervention des experts entraîne des réductions du taux de rotation de main-d'œuvre, des gains de productivité, et l'amélioration de l'efficacité énergétique ; Mais les réticences du management, voire des travailleurs eux-mêmes, et une série d'autres facteurs incontrôlables limitent l'effectivité des programmes |

| | | |
|---|--|--|
| <p>3 Ampleur de la diffusion des normes</p> | <p>Quels sont les facteurs de diffusion (comportements mimétiques, incitations marchandes, stratégies de protection de réputation, etc.) ? Quelle est la nature des incitations à la diffusion ? Le « processus d'accumulation » (le nombre d'usines touchées) permet-il d'envisager le passage à une convention « supérieure » ? Dans quelle mesure l'État ou d'autres acteurs que les entreprises s'impliquent-ils dans la diffusion ?</p> | <p>Les experts tentent d'élaborer le « business case » de la RSE, en liant leur intervention à l'amélioration de la compétitivité des usines ; ils jouent le rôle de « transcodeurs » entre des normes générales et des situations particulières ; le développement de partenariats stratégiques entre FMN et sous-traitants pourrait annoncer une plus grande diffusion de cette approche ; des organismes quasi-publics, des autorités locales et l'OIT soutiennent cette diffusion ;</p> <p>Mais la Chine souffre d'un déficit de formateurs ; et le pouvoir d'influence des FMN reste limité à leurs principaux sous-traitants</p> |
| <p>4 Dimension procédurale</p> | <p>Assiste-t-on à la mise en place d'une forme de concertation dans l'élaboration et la mise en œuvre des normes, favorisant leur réinterprétation par les acteurs ? Dans quelle mesure les sous-traitants, et surtout les travailleurs sont-ils impliqués ? Les travailleurs sont-ils encouragés à s'emparer des dispositifs en tant que collectif ?</p> | <p>Apparition d'un intermédiaire entre le donneur d'ordre et l'usine favorisant la reconnexion de la pratique avec le modèle à suivre ; ces interventions sont très diverses, d'une non-implication des travailleurs à la mise en place de comités H&S comportant pour moitié des membres du personnel élus</p> |
| <p>5 Évolution des rapports de pouvoir</p> | <p>Les FMN consentent-elles à un rééquilibrage des pouvoirs et de la valeur ajoutée ? La RSE apparaît-elle au contraire comme une tentative de dédouanement ? Comment sont contrôlés ces dispositifs et par qui ? Que nous apprend la RSE sur les relations entre acteurs ? Créent-ils des marges de manœuvre pour les acteurs « critiques » ?</p> | <p><u>Au sein de l'usine</u> : l'accroissement de la rentabilité des entreprises ne garantit pas le bien-être des travailleurs ; le déficit d'implication des travailleurs en tant que collectif constitué entraîne un risque d'instrumentalisation des dispositifs par la direction, qui peut y avoir un instrument de « discipline » de la main-d'œuvre ;</p> <p><u>Au niveau des chaînes globales de valeur</u> : Certains acteurs notent une évolution de la stratégie des FMN vers des relations de long terme avec les sous-traitants, augurant d'une meilleure communication entre les marques et les usines ;</p> <p>Mais on ne constate pas de rééquilibrage de la distribution de la valeur ajoutée favorable aux usines, ni d'évolution significative des pratiques d'achat ; la RSE experte est également un instrument de contrôle des FMN sur la production externalisée ; la participation d'ONG de défense des travailleurs peut enfin être perçue comme une tentative de récupération de la critique par les donneurs d'ordres.</p> |

Source : Auteur

Conclusion

Ce chapitre avait pour objectif d'analyser le potentiel régulateur de la RSE experte. Nous avons appréhendé le développement de cette approche comme une réponse à la nécessité d'assister les usines chinoises dans la mise en œuvre des normes de RSE. Le modèle

à suivre proposé par les codes de conduite paraît en effet difficile à atteindre pour les entreprises dépourvues des connaissances appropriées, et avant tout soucieuses de leur compétitivité dans un environnement hautement concurrentiel. Les pouvoirs publics et le BIT-Pékin ont également déployé des dispositifs visant à influencer sur la relation salariale tout en prenant en compte les contraintes liées à l'organisation productive. Nous avons ainsi mis en évidence la diversité des approches développées par les organisations expertes, depuis celles mettant l'accent sur les gains de productivité en concertation avec le management, jusqu'à celles cherchant à impliquer au maximum les travailleurs dans l'amélioration de leur environnement de travail.

L'étude de cas du programme SCORE du BIT-Pékin est ensuite venue illustrer qu'en dépit des objectifs affichés, les intervenants se trouvaient largement tributaires de l'environnement socio-économique et du bon-vouloir de la direction des usines. Les entreprises consultantes ont intégré la nécessité d'être acceptées par le management à chaque étape du processus. Leurs interventions témoignent d'une part de la volonté des donneurs d'ordres de s'assurer que leurs principaux sous-traitants s'alignent sur des critères éthiques, mais peuvent dans le même temps être interprétées comme une volonté de s'assurer de leur capacité à répondre aux critères de qualité et de délais. Et si certains experts perçoivent un changement des relations entre sous-traitants et donneurs d'ordres, cette tendance reste jusqu'à présent d'ampleur limitée. Elle n'augure par ailleurs en rien d'une redistribution de la valeur ajoutée en faveur des travailleurs.

La RSE experte ne libère que des marges de manœuvre modestes pour l'amélioration du sort des travailleurs chinois. La mise en place de mécanismes de négociation qui permettraient à ces derniers de participer au choix des règles redistributives et de fonctionnement des entreprises ne fait pas partie du spectre des instruments proposés par les organisations expertes. Néanmoins, des organismes à but non lucratif ont l'occasion d'accéder aux sites de production pour y évoquer l'importance du bien-être des travailleurs. Leur engagement dans la RSE peut en conséquence être perçu comme un moyen détourné de faire germer l'idée que l'entreprise est également un espace politique, même si les effets à plus long terme demeurent imprévisibles.

Des voix s'élèvent cependant depuis le sud de la Chine et la péninsule hongkongaise pour mettre en garde contre le risque d'étouffement de la critique inhérent au développement de programmes de protection des travailleurs qui s'offriraient comme des services aux FMN et aux directions d'usines. Une partie de ces activistes compte reprendre le contrôle de la définition des instruments de RSE en imposant leurs conditions aux marques et aux usines.

Chapitre 10 - La RSE participative : une tentative de reprise en main de la RSE par les travailleurs

Loin de se satisfaire des efforts déployés dans le cadre de la RSE depuis les années 1990, les activistes de Hong Kong et de la province du Guangdong continuent de dénoncer la trop faible reprise en main des dispositifs par les travailleurs. En dépit de leur positionnement hostile à l'égard des FMN, une partie d'entre eux consent néanmoins à s'engager dans des programmes initiés et financés par ces dernières. Ils ont en effet le sentiment de parvenir à réinvestir la RSE pour la rapprocher de leur objectif le plus lointain, mais également le plus fondamental : la constitution d'un mouvement de travailleurs capable de défendre ses propres intérêts face aux pouvoirs économique et politique.

Les RSE mise en conformité et experte ne sont pas considérées avec intérêt par les ONG de défense des travailleurs (ONGT) impliquées dans la RSE participative. Selon elles, les moyens mis en œuvre pour faire respecter les codes de conduite sont dérisoires au vu de la situation des usines, tandis que la RSE experte s'apparente à une tentative de pacification des relations de travail allant à l'encontre de l'expression d'un collectif de travailleurs. La manière d'appréhender la RSE doit ainsi être profondément transformée, la défense des travailleurs étant incompatibles avec une approche « top-down » et avec l'idée selon laquelle les intérêts des employeurs et des salariés seraient conciliables en toute situation. Leurs interventions se consacrent ainsi à la représentation des travailleurs au sein des entreprises, question formellement inscrite dans la plupart des codes de conduite, mais laissée de côté lors de leur mise en œuvre.

Alors que les dispositifs de RSE mise en conformité cherchent à imposer aux usines des normes préexistantes, la RSE participative vise à instaurer au sein des usines une structure permettant une discussion sur les règles à mettre en œuvre, dans laquelle des représentants de travailleurs élus démocratiquement sont dotés du temps, des connaissances, et d'un minimum de protections nécessaires au déroulement d'une négociation équitable avec la direction. Les ONGT interviennent chez des sous-traitants généralement choisis par les FMN pour y dispenser des formations consacrées au droit du travail et à l'importance de la négociation collective, avant de coordonner l'élection d'un comité de travailleurs par l'ensemble de la main-d'œuvre. Les représentants ainsi élus sont censés être pourvus d'une capacité de contrôle du dispositif et être capables d'exprimer eux-mêmes des revendications face au

management. Les activistes revendiquent ainsi un rôle de tiers, plus impartial que l'expert au service de la direction. Le risque de manipulation dont les ONGT sont l'objet par les FMN les conduit en outre à poser de strictes conditions à leur participation à ces programmes.

Les développements des chapitres précédents permettent d'ores et déjà de mettre en évidence une série d'obstacles au bon déroulement de cette approche, qu'il s'agisse des restrictions gouvernementales à la représentation des travailleurs, de la structure inégalitaire des CGV, ou encore des réticences des employeurs. Dans le dernier chapitre de cette thèse, nous procédons à l'examen des dispositifs de RSE participative, en questionnant leur capacité dans un tel contexte à instaurer des mécanismes permettant une négociation juste au sein de l'entreprise. Incarnent-ils une alternative crédible aux règles procédurales nécessaires à l'encadrement des conflits, et jusqu'à présent refusées par les autorités ? Représentent-ils une stratégie habilement déployée par les ONGT pour contourner les obstacles politiques dressés par le gouvernement, et pouvant à terme contribuer à renouveler le système de relations professionnelles ? Où relèvent-ils au contraire de l'anecdote ?

Il convient également de s'interroger, dans le cadre d'une étude historicisée de la RSE et du rapport salarial chinois, sur la signification de la participation d'activistes engagés dans un rapport antagoniste avec les FMN à de tels programmes. Ces ONGT sont-elles réellement en mesure de mettre à profit le rapport de force établi par la coalition anti-sweatshop pour imposer leurs conditions aux FMN ? Ou assiste-t-on au ralliement implicite de ces activistes à une vision déconflictualisée des relations de travail ? Sont-ils en fin de compte victimes de la manipulation de FMN ne cherchant qu'à se défaire de leurs responsabilités et à repousser l'avènement d'un mouvement de travailleurs indépendant ?

Nous revenons dans la première section sur la place des ONGT dans la structuration du rapport salarial chinois et sur leur rapport aux autorités. La précarité de leur existence les conduit depuis les années 1990 à s'appuyer sur des liens étroits avec la péninsule hongkongaise pour exercer un rôle de soutien aux travailleurs migrants de l'industrie. On ne saurait sans ces clarifications préalables saisir correctement la décision de coopérer avec les FMN et la manière dont leur vision se traduit dans la mise en œuvre de ces programmes. Nous montrons que la collaboration avec les FMN ne signifie pas pour elles un ralliement à l'idée que tous les intérêts sont conciliables, mais constitue au contraire une stratégie visant à permettre aux travailleurs de participer à l'élaboration de règles au sein de l'entreprise.

La seconde section est consacrée à l'analyse de l'opérationnalisation des dispositifs de RSE participative et à leurs effets sur les conditions de travail et sur l'état d'esprit des travailleurs. La diversité étant moins grande que dans l'instrumentation experte, la synthèse

est ici plus aisée et s'organise autour de l'analyse d'une expérience « type » de mise en place d'un comité. Les marges de manœuvre sont limitées pour les ONGT, qui doivent s'accommoder du soutien souvent hésitant des marques et s'ajuster aux réticences des directions d'usines, dans un contexte politiquement sensible.

La troisième section vise à replacer la RSE participative dans la perspective du potentiel régulateur. Nous montrons que d'importantes contraintes structurelles limitent les avancées concrètes obtenues par les travailleurs, tandis que le nombre d'usines concernées est dérisoire en comparaison de la RSE mise en conformité. Ces dispositifs n'en représentent pas moins un apprentissage de l'action collective certes imparfait, mais que l'on retrouve très rarement en d'autres circonstances en RPC.

À la différence des instruments de la RSE experte, les documents formels de présentation de l'approche participative sont rares. Les expériences sont en effet moins répandues, et les organisations surtout moins soucieuses de communiquer sur leurs activités. Nous avons toutefois eu accès à plusieurs rapports d'ONG rendant compte de quelques programmes phares. Peu de travaux universitaires sont en outre consacrés à ce type d'initiatives, à l'exception de l'expérience de l'élection syndicale chez un sous-traitant de Reebok en 2002 (Yu, 2008 ; A. Chan, 2009 ; Cheng et al., 2012), et d'un article plus récent de Chris Chan sur l'élection de comités de travailleurs (C. Chan, 2013b). Les entretiens semi-directifs avec les membres d'ONGT du sud de la Chine et de Hong Kong, pour la plupart réalisés à la fin de notre enquête en 2013, occupent par conséquent une place centrale dans les sources sur lesquelles ce chapitre est basé.

Section 1 - Les ONGT face à la RSE

Le développement d'une relation salariale capitaliste ne s'étant pas accompagné de changements significatifs de la nature et des prérogatives du syndicat, des activistes ont endossé à partir des années 1990 le rôle de soutien aux travailleurs migrants. Des ONG⁴⁷⁹ spécialisées dans la défense des travailleurs se sont au départ constituées depuis Hong Kong

⁴⁷⁹ Nous employons ce terme mobilisé par les acteurs eux-mêmes, mais qui renvoie à des réalités différentes de ce que l'on connaît dans les démocraties occidentales. Nous le verrons, nombre des organisations spécialisées dans la défense de travailleurs ne peuvent s'enregistrer légalement en tant qu'ONG ou organisation à but non lucratif. Il s'agit en outre d'un concept empirique – qui exprime d'abord la négation – et dont les contours sont nécessairement flous. Sous la période maoïste, dans un système totalitaire et d'économie planifiée, les groupes sociaux qui se sont développés étaient tous utilisés par le Parti, dans un effort de contrôle des masses. Le terme d'ONG apparaît en 1995 en Chine, à l'occasion de la conférence mondiale sur les ONG de femmes (Wang, Liu, 2009). Wang et Liu relèvent quatre facteurs ayant depuis contribué à l'expansion des ONG en Chine. Les réformes ont tout d'abord entraîné un certain nombre de « défaillances gouvernementales », auxquelles sont venues s'ajouter des « défaillances du marché ». La société est elle-même demandeuse de davantage de services et de biens que ces deux entités ne peuvent fournir. Enfin, des citoyens engagés sont désireux de créer des ONG (Wang, Liu, 2009).

et dans la province du Guangdong, où elles bénéficient encore aujourd'hui d'un climat politique plus favorable que dans le reste de la Chine. Nous revenons ici sur les circonstances de leur développement et les difficultés qu'elles rencontrent pour exercer le rôle de soutien aux travailleurs. Leur capacité même à exister est contrainte par les difficultés à s'enregistrer et par les campagnes de répression menées par des autorités particulièrement suspicieuses à leur égard.

1.1. La place des ONG de défense des travailleurs (ONGT) dans la configuration du rapport salarial

La transition vers des institutions de type capitaliste et l'ampleur du mouvement migratoire ont eu d'importantes répercussions sur les populations les plus exposées. L'arrivée au pouvoir de Hu Jintao et Wen Jiabao au début des années 2000 et l'élaboration du discours sur la « société harmonieuse » se sont ensuite accompagnées d'une plus grande tolérance à l'égard des ONG, considérées comme un élément important du maintien de la stabilité sociale. Pringle identifie plus précisément trois causes du développement des ONGT (Pringle, 2011). Le passage de la *danwei* à une relation salariale contractuelle basée sur la loi ; le fait qu'en dépit de l'élaboration d'un cadre juridique important, les réalités locales rendent les droits légaux quasiment inexistantes en pratique ; et enfin le pouvoir écrasant de l'employeur qui limite la capacité des travailleurs à mener des actions pour améliorer leur situation. L'ineffectivité des syndicats d'entreprises a ainsi conduit à l'élaboration d'une réponse « externe » à la nécessité de soutien aux travailleurs accompagnant le développement d'une relation salariale capitaliste.

1.1.1. L'autolimitation des ONGT comme conséquence des contraintes politiques

De peur d'être accusées de subversion par les autorités et d'être brusquement fermées, rares sont pourtant les ONGT qui se risquent à organiser des grèves ou toute autre forme d'action collective, du moins ouvertement. La complexité du positionnement des défenseurs des travailleurs a fait l'objet de nombreux commentaires. Howell considère ainsi que les ONGT ne peuvent s'engager dans un combat idéologique de lutte des classes (Howell, 2015). A. Chan et Siu soulignent en ce sens qu'elles se focalisent sur la défense des droits légaux (*weiqian*) plutôt que sur celle des droits humains inaliénables (Chan et Siu, 2012). Elles agissent ainsi de manière réactive aux abus inscrits dans la loi plutôt que de manière proactive. Les ONGT adoptent en conséquence une vision individualisée des relations de travail, faisant

dire à Friedman et Lee qu'elles s'inscrivent en cohérence avec la stratégie « gouvernement par la loi » promue par le gouvernement, qui cherche à gérer les conflits de travail de manière bureaucratique plutôt que par l'action collective (Friedman et Lee, 2010)⁴⁸⁰. S'inspirant des travaux de Peter Ho sur les ONG de défense de l'environnement, C. Chan considère lui aussi que les activistes ont opté pour une « *censure auto-imposée et une politique dé-politisée* » en acceptant les limites imposées par la loi (Chan, 2012b, p. 12 [traduction]).

Si l'environnement politique limite effectivement les marges de manœuvre des ONGT, il nous semble néanmoins réducteur de considérer que l'ensemble des activistes s'est résigné à accepter le cadre fixé par les autorités, nombre d'entre eux n'ayant pas abandonné l'horizon d'un mouvement de travailleurs démocratique et indépendant, comme le concède Howell :

« Such criticism is, however, perhaps overly harsh given the severe political constraints facing labour NGOs. As Xu (2013: 250) notes, it does not give full credit to the contribution of NGOs engaged in legal awareness training and fostering organisational skills amongst workers. Nor does it acknowledge the more strategic work done by some labour NGOs, particularly those with links to Hong Kong, that are involved in campaigning, research and advocacy, even though their impact is limited. It thus fails to situate labour NGOs within a broader, historical framework around the potential of building a labour movement » (Howell, 2015, p. 12).

D'autres ONGT également enregistrées à Hong Kong⁴⁸¹ privilégient les activités centrées sur les entreprises, visant notamment à documenter les conditions de travail chez les sous-traitants des marques. L'une des techniques couramment employées consiste à infiltrer une usine pendant plusieurs semaines, afin de se faire une idée précise de l'ampleur des violations du droit du travail. En publiant régulièrement le résultat de ces enquêtes, ces organisations ont pour objectif de pousser les FMN à respecter le contenu de leurs codes de conduite. Les programmes de RSE participative visant à dispenser des formations au sein des usines et à y instaurer un comité de travailleurs se situent donc en quelque sorte à la croisée de ces deux approches. Les deux types d'ONGT liées à Hong Kong, qu'elles soient spécialisées dans les activités de « communauté » ou au contact des entreprises, s'y trouvent d'ailleurs impliquées.

En l'absence d'organisations représentatives des travailleurs, les ONGT apparaissent comme les seuls collectifs de soutien aux *nongmingong*. Leur développement a ainsi contribué à la multiplication du nombre de procès remportés par ces derniers et renforcé la pression sur la mise en œuvre du droit depuis le début des années 2000. Selon Pringle, elles ont de fait établi une forme de « compétition » avec l'ACFTU, l'incitant ainsi à de timides

⁴⁸⁰ Chan et Siu abondent également en ce sens : “[w]hile not intending to belittle their efforts, we think that they have actually helped to alleviate social discontent by channelling workers’ grievances into the legal system, which is exactly why the legal instruments were created in the first place”. (Chan et Siu, p. 87).

⁴⁸¹ Plusieurs ONGT, telles que le CLB ou l'AMRC, mènent en réalité les deux types d'activités – de communautés et au contact des entreprises.

réformes (Pringle, 2011). On ne saurait pour autant considérer les ONGT comme une alternative crédible à des syndicats indépendants, dans le sens où elles ne permettent pas d'exprimer la volonté collective des travailleurs migrants, et donc de défendre des intérêts librement définis par ces derniers. Ne jouant pas de rôle institutionnalisé dans le système des relations professionnelles, leur existence n'est pas en mesure de surmonter les blocages de ce dernier.

1.1.2. Les restrictions politiques aux activités, et à l'existence même des ONGT

Les ONG de défense des travailleurs n'en restent pas moins sous l'étroit contrôle des autorités. Tolérées, car considérées comme un aspect essentiel de la « gestion sociale » (*shehui guanli*), elles sont dans le même temps perçues comme une menace à la stabilité du système politique (Friedman, Lee, 2010), la crainte étant qu'à terme, ces activistes ne s'engagent dans un mouvement de démocratisation plus global, comme cela a pu être le cas en Pologne, ou, de manière peut-être plus marquante pour le gouvernement chinois, à Taiwan dans les années 1980 (Chan, 2012b). Elles se heurtent ainsi à de grandes difficultés pour s'enregistrer, nombre d'entre elles étant contraintes à n'exister que dans le secteur informel.

Encadré n°10.1 : L'existence précaire des ONGT et les difficultés d'enregistrement

Depuis 1989, les ONG chinoises sont administrées dans le cadre du « système d'enregistrement dual », qui les contraint à s'enregistrer auprès du ministère des Affaires civiles (MCA) ainsi qu'à trouver une administration de supervision. L'objectif de ce système est de limiter le développement des ONG et de s'assurer de leur étroite surveillance (Wang, Liu, 2009 ; Chan, 2013). Par ailleurs, deux ONG ne peuvent se faire compétition dans un même domaine, et elles ne sont autorisées à mener des activités que dans les provinces où elles sont enregistrées. En 1998, ce système est quelque peu assoupli avec la possibilité de s'enregistrer en tant qu'Unités Privées Non-Entreprise (UPNE) auprès du ministère du Commerce. La marche à gravir pour s'inscrire sous la tutelle gouvernementale étant souvent trop haute, un nombre important d'organisations optent pour cette zone grise que constitue l'enregistrement industriel et commercial. Wang et Liu estimaient ainsi en 2009 qu'environ 90 % des ONG se situaient dans le secteur informel, ce qui limite par exemple les possibilités d'accès aux subventions ou aux allègements d'impôts (Wang, Liu, 2009 ; He, 2012).

Or le système de contrôle des ONG – qui s'applique de manière graduelle en fonction des secteurs d'activité considérés comme une menace aux intérêts de l'État – est particulièrement coercitif vis-à-vis des organisations de défense des travailleurs. Les ONGT, qui sont souvent de taille restreinte, rencontrent ainsi les plus grandes difficultés à trouver une organisation de tutelle pour s'enregistrer officiellement. À côté de l'enregistrement en tant qu'organisation commerciale, un certain nombre d'entre elles choisissent d'exercer leurs activités sans s'enregistrer, ce qui requiert une grande discrétion (C. Chan, 2013a).

S'il a tendance à privilégier un mélange d'asphyxie financière et de cooptation de certaines ONG auprès d'agences locales à l'attaque frontale, le gouvernement est également susceptible de décider de la fermeture expéditive d'une ONG ou de mener des vagues de

répression à plus grande échelle. La seconde moitié de l'année 2014 a ainsi vu un resserrement abrupt de la contrainte pesant sur les activistes. Les ONGT endurent depuis lors une multiplication des interrogatoires et des arrestations des responsables et employés d'ONG, et ce à Pékin comme dans la province du Guangdong.

Les intimidations sont ainsi devenues le quotidien de Zeng Feiyang, directeur du Guangdong Panyu migrant workers centre, qui a pour la première fois passé une nuit au poste de police de Canton en décembre 2014, avant d'être passé à tabac dans les locaux de son ONG, et de voir sa voiture fracturée et aspergée d'essence (Harney, 2015). Lin Dong, un volontaire du Shenzhen Chunfeng Labor Dispute Center, qui forme les travailleurs aux techniques de négociation collective, avait lui aussi été arrêté par la police en avril de la même année, alors qu'il comptait rencontrer les grévistes de l'entreprise Yue Yuen (Lynch et Lin, 2014). Chen Huihai, directeur de la firme d'avocats du travail Laowei qui soutient les travailleurs dans leurs conflits face aux employeurs, considère quant à lui que le mouvement de répression de 2014 est le plus dur qu'il ait connu.

Le principal grief des autorités tient dans les liens qu'entretiennent ces activistes avec des organisations internationales et de Hong Kong. Plusieurs dispositions d'un projet de loi « sur la gestion ONG dont le siège est basé hors de Chine continentale » discuté en 2015 ont ainsi pour objectif de compliquer davantage les échanges – en particulier financiers – entre ces organisations. Les liens avec la péninsule hongkongaise – qui a servi de base arrière aux activistes dès les événements de Tian An Men – sont en effet essentiels au maintien des activités de nombreuses ONGT. Elles y jouissent d'un climat politique plus clément, et entretiennent également des relations avec les grandes ONG internationales indésirables dans la capitale chinoise. Resserrer l'accès des activistes à ce réseau et à ces ressources constitue du point de vue gouvernemental un moyen d'altérer leur capacité de nuisance.

Nous avons souligné plus haut que les craintes de voir germer dans les conflits liés au travail la possibilité d'une démocratisation du régime conduisaient les autorités à contrôler strictement les évolutions du syndicat (voir chapitre 4). Cet état d'esprit les pousse également à surveiller de près les activistes impliqués dans la défense des travailleurs. En refusant l'existence légale aux ONGT ne lui faisant pas entièrement allégeance, le gouvernement les prive de toute forme d'institutionnalisation dans le système des relations professionnelles. Elles ne peuvent ainsi prétendre jouer un rôle actif au sein des entreprises, encore moins lorsqu'il y est question d'action collective.

Les restrictions drastiques aux marges de manœuvre dont disposent les ONGT pour venir en soutien des travailleurs éclairent notre compréhension de la décision de prendre part

à des programmes de RSE participative. Ces derniers constituent dans ce contexte l'un des rares moyens de faire avancer leur projet de constitution d'un mouvement de travailleurs autonome, en rentrant au contact des travailleurs sur leur lieu de travail. Il convient de revenir sur le processus ayant conduit une grande partie des activistes liés à Hong Kong et opérant en Chine continentale à accepter de coopérer avec les FMN – envers lesquelles elles se montrent particulièrement hostiles – sur la mise en œuvre de tels programmes.

1.2. Les ONGT entre dénonciation des FMN et coopération

Les FMN sont accusées par les ONGT de contribuer à perpétuer l'exploitation des travailleurs chinois par des pratiques d'achat excessivement flexibles et ne laissant que peu de marges de manœuvre aux usines sous-traitantes. Selon elles, les dispositifs de RSE traditionnels ont échoué à corriger cette situation, notamment de par le manque d'implication des travailleurs dans la définition du contenu et dans la mise en œuvre de la RSE. Or lorsque les FMN contactent ces activistes dans le but de les faire intervenir au sein même des usines, ces derniers y voient un moyen de contourner une partie des obstacles à leurs activités. Les programmes alors mis en œuvre ont pour objectif de fournir aux travailleurs des formations sur le droit du travail et d'établir dans ces entreprises des plateformes visant à faire remonter les revendications des travailleurs et à favoriser les échanges avec la direction (voir schéma n°10.1).

Les ONGT prenant part à ces programmes sont guidées par la volonté de promouvoir les capacités d'organisation des travailleurs face à leurs employeurs, en mettant en place des structures permettant à des représentants élus de négocier avec ces derniers. Contrairement au discours traditionnel d'une RSE « gagnant-gagnant » capable de concilier les intérêts des différentes parties prenantes de l'entreprise, elles cherchent à permettre aux travailleurs de défendre eux-mêmes des intérêts librement définis et potentiellement contradictoires avec ceux de la direction. La participation des ONGT à la mise en œuvre de programmes de RSE en Chine débute en 2000 par une tentative d'élection d'un syndicat indépendant de la direction. Par la suite, les programmes de RSE participative se développent sans impliquer l'ACFTU dans la deuxième moitié des années 2000.

L'engagement dans des programmes de RSE ne fait cependant pas consensus parmi les ONGT (voir chapitre 5). Une partie des activistes que nous avons rencontrés se montrent ainsi suspicieux quant à la possibilité des ONGT à influencer effectivement sur les pratiques des FMN, et plus fondamentalement sur le potentiel de contribution des programmes de RSE participative à l'évolution du système chinois des relations professionnelles. Le paradoxe de

la collaboration entre FMN et ONGT n'a pas échappé à ces dernières, nos entretiens faisant apparaître une ligne de clivage sur la question. Nous mentionnons également à titre de comparaison les approches plus paternalistes de SAI et de HR Consultancy, sans toutefois rendre compte dans le détail de leur instrumentation.

1.2.1. L'apparition de dispositifs impliquant des travailleurs

Les chercheurs et les activistes insistent sur la nécessité de promouvoir la participation des travailleurs et les liens avec la société civile locale lors de la mise en œuvre de dispositifs visant à l'amélioration des conditions de travail (Prieto-Carrón et al., 2006; Pun, 2005b; Yu, 2006; Compa, 2008; Nee, 2011). Une série de rapports publiés par les ONGT depuis 2007⁴⁸² poussent les marques dans cette direction en dénonçant à la fois l'hypocrisie de l'approche mise en conformité et plaidant pour un « *nouveau modèle de RSE centré sur les travailleurs* » redonnant du pouvoir à ces derniers⁴⁸³. Depuis sa création en 2005, l'ONGT SACOM joue le rôle de fer de lance de la critique des FMN avec le lancement de campagnes telles que « clean up your Computer » en 2006 et « Hi Tech - No Rights ? » en 2008, suivis de plusieurs rapports consacrés à Foxconn et ses donneurs d'ordres (SACOM, 2006; SACOM, 2008; SACOM, 2010; SACOM, 2011b). À la suite des premières expériences du début des années 2000, davantage de FMN ont ainsi été incitées à soutenir des programmes de RSE participative menés par des ONGT.

Le premier programme de ce type a pris place dans l'industrie de la chaussure entre 2000 et 2002. Trois FMN (Reebok, Adidas et Nike), trois de leurs sous-traitants taiwanais installés en Chine continentale, trois ONGT de Hong Kong et une confédération syndicale y furent impliquées⁴⁸⁴. Dans un premier temps, quatre-vingt-dix travailleurs et superviseurs prirent part à un atelier de formation de quatre jours, un temps important étant alors consacré à développer leur capacité à mener eux-mêmes des inspections sur le site de production. Dans les mois suivants, chacune des usines établit un comité d'H&S auquel participaient activement les travailleurs. Dans la foulée de l'adoption de la loi de 2001 sur les syndicats,

⁴⁸² L'ONG américaine China Labor Watch en a par exemple publié deux en 2007 (CLW, 2007a, b), tandis qu'une coalition de groupes de défense des travailleurs condamnait quelques mois avant les Jeux Olympiques de Pékin de 2008 les conditions de travail dans l'industrie du vêtement sportif et exhortaient les marques à collaborer avec des ONGT pour promouvoir des formations des travailleurs aux droits du travail (CLW 2007, a,b ; Maquiladora Solidarity Network, 2008).

⁴⁸³ Jenny Chan, membre de l'ONG hongkongaise SACOM, déclare ainsi : “[t]his is a new worker-centered model of CSR involving joint monitoring of conditions in the workplace through empowerment of the workers themselves”, in Sexton (2009).

⁴⁸⁴ L'Asian Monitor Resource Center (AMRC), le Hong Kong Christian Industrial Committee (HKCIC), le Chinese Working Women Network (CWWN) et la Hong Kong Confederation of Trade Unions (HKCTU).

l'une de ces expériences a également reposé sur l'élection démocratique d'un syndicat d'entreprise indépendant de la direction – mais toutefois rattaché à l'ACFTU.

Ce programme s'est heurté à de nombreux obstacles dans chacune des usines concernées. Dans deux d'entre elles, les représentants des travailleurs furent nommés par la direction, le management se montrait réticent, et un nombre insuffisant de travailleurs étaient membres du comité. Les représentants furent en outre discrédités par la direction pour leur manque de connaissances techniques des sujets traités. Des experts en hygiène et sécurité furent ainsi embauchés au sein de structures fonctionnant davantage comme un département de l'entreprise. Dans la troisième, celle où le syndicat était élu, l'arrivée d'une nouvelle équipe de direction en 2002 a conduit à la fin du programme, l'attention des médias internationaux inquiétant les échelons supérieurs de l'ACFTU (C. Chan, 2013b). Selon A. Chan, ce projet aurait pu fonctionner « *si Reebok avait adopté une attitude plus stricte à l'égard de son sous-traitant et avait continué à apporter un soutien à la branche syndicale prenant son envol* » (A. Chan, 2009, p. 314 [traduction]).

Cette première tentative n'en fut pas moins saluée à l'époque comme relativement exhaustive, ayant eu la vertu d'introduire pour la première fois une coopération entre marques, sous-traitants, et ONGT, et ayant reconnu la centralité des travailleurs dans le processus. Selon l'un de nos enquêtés, les FMN ont alors réalisé qu'« *il était possible de coopérer avec les ONG* » (entretien, Karen Yeung, 2012 [traduction])⁴⁸⁵. Cheng et al. considèrent également cette expérience comme une étape importante sur le plan symbolique, vers la reconnaissance que des forces extérieures peuvent pousser à la démocratisation des syndicats d'entreprise en Chine (Cheng et al., 2012). Chan souligne cependant que la difficulté de collaborer avec l'ACFTU a conduit les ONGT à changer de stratégie et à privilégier la mise en place de structures représentatives des travailleurs, indépendamment de l'organe officiel (C. Chan, 2013b). Formellement, les « comités de personnel » se consacrent depuis cet épisode à des sujets liés au bien-être des salariés ou à l'H&S⁴⁸⁶.

D'autres programmes ont ensuite contribué à poser les jalons de l'approche participative, à l'image de celui mené en 2004 par le représentant du bureau chinois de SAI, en collaboration avec Relief Non-Profit. Les 500 travailleurs de l'usine bénéficièrent de formations avant d'être répartis en douze groupes, chacun d'entre eux élisant un représentant

⁴⁸⁵ Cette activiste ayant pris part aux formations souligne en outre que l'implication des travailleurs était plus importante dans l'usine où l'élection avait eu lieu.

⁴⁸⁶ Le vocabulaire employé par les ONGT évoque généralement un « comité de personnel » (*yuangong weiyuanhui*) plutôt qu'un « comité de travailleurs » (*gongren weiyuanhui*) politiquement trop sensible.

à bulletin secret⁴⁸⁷. Trois ans plus tard, à la suite d'un rapport critique à l'égard des pratiques de RSE dans le secteur de l'électronique, SACOM s'est lancée dans une coopération avec Hewlett-Packard. Les sessions de formation ont cette fois-ci touché un nombre plus important de travailleurs (respectivement 1549 et 2714) chez deux sous-traitants situés dans le delta de la rivière des Perles, et une hotline fut mise en place dans la seconde usine afin de recueillir les plaintes des travailleurs⁴⁸⁸.

Le développement de ces programmes au tournant des années 2010 marque un changement dans la manière dont une partie des ONGT de Hong Kong perçoivent leurs relations avec les marques. Alors qu'elles se montrent très critiques du comportement des donneurs d'ordres en Chine, interprétant leurs démarches de RSE comme un instrument de protection de leur réputation visant à éviter les problèmes structurels de l'exploitation des travailleurs, elles en viennent en fin de compte à considérer qu'un certain degré de coopération est acceptable, à la condition qu'il libère des marges de manœuvre pour favoriser la participation des travailleurs sur leur lieu de travail. L'engagement dans la RSE n'est cependant pas sans danger pour les ONGT, qui doivent s'assurer qu'une série de prérequis sont assurés pour éviter la mise en place de dispositifs insignifiants leur faisant perdre un temps précieux. Le risque est également de s'exposer à la manipulation de FMN mettant en lumière ces coopérations pour détourner l'attention de leurs comportements les plus critiquables.

1.2.2. Les organisations de la RSE participative et leurs motivations

La partie de notre enquête consacrée à la RSE nous a conduit à rencontrer onze organisations situées dans la province du Guangdong ou à Hong Kong. Elles sont directement impliquées ou ont pris part à la mise en place de programmes de RSE participative – une douzième organisation s'étant toujours montrée réticente à l'égard de la RSE (voir chapitre 5). Nous les avons regroupées en six catégories en fonction de la nature de l'organisation, du type d'activités dans laquelle elle se spécialise et de son positionnement vis-à-vis de la RSE participative. Dans l'analyse des instruments, nous accorderons cependant une importance toute particulière aux témoignages des ONGT de « dénonciation » et de « communauté », ainsi qu'à ceux des représentants de Workengage et du syndicat FNV.

⁴⁸⁷ Cette expérience prit place chez un sous-traitant de la marque Timberland situé à Kaiping (Guangdong), et reste le premier comité élu démocratiquement.

⁴⁸⁸ Les formations ont été réalisées par deux ONGT de Hong Kong déjà impliquées dans le programme de 2000-2002.

1.2.2.1. Les ONGT « critiques »

Comme évoqué dans le chapitre 5, toutes les ONGT de Hong Kong ne se sont pas ralliées à la RSE participative. Si elles concèdent que le souci d'impliquer les travailleurs dans ces dispositifs est un moindre mal en comparaison de l'approche de mise en conformité, les désagréments qu'implique la collaboration avec les FMN sont selon elles trop importants, le risque de légitimation de leurs comportements n'étant pas compensé par des améliorations significatives au sein des entreprises.

Depuis quarante ans, l'AMRC milite depuis Hong Kong pour la défense des travailleurs asiatiques et joue le rôle de plateforme entre les activistes de la région. Sollicitée par les FMN, elle a accepté de prendre part au programme mené en collaboration avec trois marques de l'habillement entre 2000 et 2002. Cette expérience a cependant tourné court, l'ONGT ayant eu l'impression de dépenser beaucoup d'énergie dans une initiative qui « *ne change rien structurellement* » (entretien, AMRC, 2013 [traduction]), et craignant d'avoir été choisie pour légitimer la stratégie RSE des marques. L'AMRC a depuis lors adopté un ton résolument critique à l'égard de la RSE, qui selon elle sous-estime la dimension structurellement inégalitaire des relations de travail. Ces dispositifs sont certes susceptibles d'apporter des améliorations limitées du sort des travailleurs, mais ils ne permettent pas de rééquilibrer les rapports de force existants. Plus fondamentalement, en légitimant l'action des FMN en Chine, la RSE détourne l'attention de l'opinion et des pouvoirs publics des pratiques les plus répréhensibles, et contribue ainsi à renforcer la position dominante des donneurs d'ordres. Loin d'assister les activistes dans leur tâche de soutien aux travailleurs, le discours dominant conduit selon le directeur de l'organisation à chercher les solutions aux problèmes dans le cadre de la RSE, limitant ainsi le temps consacré aux discussions sur le sujet prioritaire qu'est l'organisation des travailleurs à la base. L'engagement dans la RSE est en fin de compte présenté comme une forme de trahison des travailleurs :

“we don't see a need to engage with companies. Because we are not legitimate to engage with companies, we have no right to do that. Right now our role is to organize people on the ground and also to have a critical discourse on CSR. Because the problem right now is that it is eating away the democratic space for organizing and in public places. There are many case studies on how CSR is entering in the public space, and prioritizing what was the public good in the past” (entretien, AMRC, 2013).

Afin de structurer une position commune face au « discours dominant » que constitue la RSE, l'AMRC est à l'initiative d'une rencontre ayant eu lieu en 2010 entre une dizaine d'organisations basées à Hong Kong, en Indonésie ou aux Philippines⁴⁸⁹. Les échanges

⁴⁸⁹ Le compte-rendu de cette rencontre est accessible en ligne (AMRC, 2010).

d'expériences les ont amenées à conclure qu'il était illusoire d'espérer collaborer avec les FMN pour tenter d'apporter des changements allant fondamentalement à l'encontre de leurs intérêts. Les ONGT ainsi réunies considèrent que la RSE est avant tout un moyen d'avancer l'agenda néolibéral en étouffant les voix contestataires. Le directeur de l'AMRC illustre de la sorte la situation des activistes impliqués dans la RSE :

“you are basically involved in a process that keeps you in cage. You are in a cage, you cannot demand structural change and they [the capital] can go on with illegal practices and even claim that they actively improve working conditions” (entretien, AMRC, 2013).

Conscientes des limites de RSE et des risques de récupération dont elles font l'objet, la plupart des ONGT de Hong Kong se sont néanmoins résolues à poursuivre les coopérations avec des FMN. Loin de discréditer l'importance du rapport de force entre capital et travail, les organisations impliquées dans la RSE participative défendent elles aussi le principe d'un mouvement de travailleurs démocratique et indépendant des employeurs et des autorités. Elles ont cependant le sentiment de saisir l'une des rares opportunités de contribuer à l'élaboration de mécanismes promouvant la participation des travailleurs à la mise en œuvre de règles les concernant. Elles soulignent en effet qu'il s'agit de l'unique moyen d'atteindre les travailleurs dans les usines et de promouvoir un sens de l'action collective sur leur lieu de travail. Elles sont ainsi décidées à s'appuyer sur la pression exercée par le mouvement anti-sweatshop sur les FMN, qui leur permet de jouer un rôle actif dans la définition du contenu de la RSE. Dans un système qui prive les travailleurs de leurs droits collectifs fondamentaux, la coordinatrice de Worksupport concède que les « *programmes de RSE sont imparfaits et limités, mais c'est les seuls que nous ayons en main* » (entretien, Sandra Wang, 2013 [traduction]).

1.2.2.2. Les ONGT spécialisées dans la dénonciation des FMN

Les ONGT de dénonciation se spécialisent dans des activités centrées sur les entreprises, visant notamment à documenter les conditions de travail chez les sous-traitants des marques internationales. L'une des techniques couramment employées consiste à infiltrer une usine pendant plusieurs semaines, afin de se faire une idée précise de l'ampleur des violations du droit du travail. En publiant régulièrement le résultat de ces enquêtes, ces organisations ont pour objectif de mettre en évidence le décalage entre le discours des FMN et la situation dans les usines, pour pousser les donneurs d'ordres à modifier leurs pratiques. Ces rapports étant régulièrement relayés par les ONG et les médias d'Europe et d'Amérique du Nord, ces ONGT se rattachent de fait à la coalition anti-sweatshop.

L'objectif affiché de l'ONG workdefend – basée aux États-Unis, est ainsi de surveiller les conditions de travail dans l'industrie chinoise. Un représentant de l'organisation à

Shenzhen coordonne les activités avec des activistes locaux et conduit lui-même des formations auprès des usines. L'ONG SACOM, créée à Hong Kong par un groupe de chercheurs et d'étudiants à la suite d'une campagne menée contre Disney, est rapidement parvenue à jouer un rôle prépondérant dans la dénonciation des FMN. Après avoir elle-même coordonné un programme de RSE participative avec Hewlett-Packard, elle préfère dorénavant orienter les marques vers d'autres ONGT spécialisées dans les activités de « communauté »⁴⁹⁰, considérant qu'elle n'a pas les ressources suffisantes pour s'investir dans ces dispositifs⁴⁹¹.

L'intérêt des programmes de RSE participative est selon eux d'entrer en contact avec les travailleurs au sein des entreprises pour favoriser le développement d'une conscience de classe, sans perdre de vue l'objectif plus fondamental de la négociation collective :

“This program is a way to connect with workers. If a lot of NGOs are still involved, it's because you can have connection with a lot of workers, at the same time, in the factory. So you can promote a sense of working class, of collective ideas, inside the factory. With hundreds or thousands of workers at the same time. And maybe in the end a part of them will be interested. [...] The content of the program is also to develop a sense of organization among general workers. But our sight is more far away. Our sight is how can we promote collective bargaining” (entretien, SACOM, 2013).

1.2.2.3. Les ONGT de « communauté »

Face aux difficultés d'enregistrement des ONGT en Chine continentale, certains activistes du sud de la Chine ont opté pour un double enregistrement, en tant qu'ONG à Hong Kong, et sous une autre forme dans la province du Guangdong. Elles se spécialisent dans les activités de « communauté », menées en dehors des sites de production. Leur soutien aux travailleurs prend souvent la forme d'une bibliothèque permettant l'accès à des journaux, à la télévision, et servant de lieu de rencontre et de discussion. Des cours thématiques sont également proposés sur le droit du travail, la santé, le droit des femmes, mais aussi parfois sur l'art et la littérature. Dans les cas fréquents d'accidents du travail ou d'autres litiges, elles jouent un rôle essentiel de soutien à des travailleurs souvent dépourvus face à l'arbitraire de l'employeur et des autorités locales. Ces dernières activités, tolérées depuis le développement du droit du travail dans les années 2000, n'en attirent pas moins le regard suspicieux des autorités, voire leur fait courir le risque de représailles physiques par des individus missionnés par le patronat. Certaines de ces ONGT conduisent en outre des campagnes de sensibilisation sur l'H&S et le droit du travail dans les zones industrielles et profitent de l'ouverture à la

⁴⁹⁰ Chan souligne que SACOM a été critiqué pour focaliser son action sur les consommateurs au détriment du lien avec les travailleurs (C. Chan, 2013b). Leur campagne contre Disney en 2006 a ainsi mené à la fermeture d'une usine de jouets à Shenzhen, et au licenciement d'un millier de travailleurs. Pour éviter les effets négatifs de ses campagnes, elle développe depuis les échanges avec les activistes continentaux.

⁴⁹¹ En 2013, l'ONG n'employait qu'un salarié à plein temps, le reste de la main d'œuvre étant fournie par des étudiants volontaires.

consultation publique pour s'engager dans des plaidoyers auprès des autorités pour la mise en place de politiques publiques favorables aux travailleurs (Froissart, 2012).

Ces organisations ajoutent aux justifications de SACOM la possibilité de dispenser des formations auprès des travailleurs sur une période plus longue qu'au sein des « centres de communauté »⁴⁹². Les trois organisations suivantes bénéficient d'un double enregistrement – en tant qu'ONG à Hong Kong, et en fonction de leurs relations avec les autorités en Chine continentale. Workhelp a tout d'abord été initié par un groupe de féministes, de travailleurs sociaux et d'intellectuels depuis Hong Kong. Un centre d'aide aux femmes, établi en 1996 avec l'aide de la branche de l'ACFTU du district de Nanshan (Shenzhen), est généralement considéré comme la première ONGT de Chine continentale. Les activistes de Workhelp se sont impliqués dans le programme pionnier de 2000-2002 et continuent depuis à mettre en place des comités de travailleurs.

Deux autres ONGT, Workaid et Worksupport se sont créées dans la foulée de cette expérience. Formellement basées à Hong Kong, elles mènent l'essentiel de leurs activités dans les zones industrielles de la province du Guangdong, au contact des travailleurs. L'antenne de Chine continentale de Workaid a d'abord été enregistrée comme « centre de communauté » en 2001, avant de profiter de l'atmosphère politique plus favorable de 2003-2005 pour adopter le statut de « consultant », moins sujet à suspicion, sans pour autant changer le contenu de ses activités. Lorsque l'occasion se présente, elle peut elle aussi s'engager dans des partenariats auprès des autorités locales, à l'image d'un programme de formation à destination des *nongmingong*, monté avec la municipalité de Shenzhen. Worksupport, enregistrée en tant qu'entreprise dans le Guangdong, était quant à elle engagée dans l'assistance médicale aux travailleurs avant de se spécialiser dans le suivi de hotlines.

1.2.2.4. Les autres organisations (ONG, syndicat, IMP et entreprise experte)

L'ONG Workengage a été créée plus tardivement, en 2012, par l'ancien responsable du bureau de l'Ethical Trade Initiative à Hong Kong, constatant le décalage entre la demande croissante des marques pour des initiatives de RSE participative et le peu d'organisations capables de dispenser de tels programmes. Son objectif est de « *donner plus de voix aux travailleurs* », en accordant un intérêt particulier sur la question salariale (entretien, Maxime

⁴⁹² Comme évoqué dans le chapitre 5, l'engagement dans la RSE leur permet en outre de camoufler des activités de « communauté » prenant place en dehors des usines, à l'image d'un bus permettant à l'une d'entre elle d'entrer en contact avec les travailleurs dans les zones industrielles pour les informer sur leurs droits. L'aspect financier est également à prendre en compte pour ces ONGT aux ressources limitées.

Faubert, 2013). Depuis sa création, une grande partie des activités de l'ONG sont consacrées à l'élaboration d'instruments de « dialogue entre travailleurs et managers » pour une initiative multipartite. Le syndicat hollandais FNV, impliqué dans ce même programme, a quant à lui recruté pour son antenne hongkongaise une syndicaliste de la péninsule ayant l'expérience des dispositifs de RSE participative. L'initiative multipartite SAI et l'entreprise experte HK Consultancy sont également engagées dans de tels programmes. Mais à la différence des autres organisations, elles s'inscrivent dans une logique marchande, et voient davantage cela comme un moyen d'élargir leur offre d'instruments RSE aux entreprises, ce qui se traduit par une approche plus paternaliste et des prérequis moins stricts.

Tableau n°10.1 : Organisations du terrain sur la RSE participative

| | Date de création | Ville d'enregistrement | Type d'activités | Implication directe dans la RSE « participative » |
|------------------------------|-----------------------|-----------------------------------|---|--|
| ONG "critiques" | | | | |
| AMRC | 1974 | Hong Kong | -soutien aux activistes de Chine continentale -veille sur la situation des travailleurs en Asie -plateforme de mise en relation des ONGT asiatiques -dénonciation des violations du droit du travail -formations aux travailleurs et activistes | De 2000 à 2002. A depuis adopté une position critique |
| China Labour Bulletin | | | -soutien aux activistes de Chine continentale -veille sur la situation des travailleurs en Chine -dénonciation des violations aux droits du travail -formations aux travailleurs et activistes | Non |
| ONG de "dénonciation" | | | | |
| SACOM | 2005 | Hong Kong | -dénonciation des activités des FMN -soutien aux activistes de Chine continentale | De 2008 à 2010. Encourage depuis les FMN à s'y engager |
| Workdefend | 2000 (aux États-Unis) | New York, représentant à Shenzhen | -dénonciation des activités des FMN -soutien aux activistes de Chine continentale -formation des travailleurs -assistance légale | Oui |

| | | | | |
|---|------|------------------------------------|--|-----|
| Watchdog ⁴⁹³ | 1999 | Hong Kong | -dénonciation des activités des FMN -soutien aux activistes | Non |
| ONG de « communauté » en RPC | | | | |
| Workhelp | 1996 | Hong Kong, Shenzhen | -soutien aux activistes de Chine continentale -formation des travailleurs -assistance légale | Oui |
| Workaid | 2001 | Hong Kong, Shenzhen | -soutien aux activistes de Chine continentale -formation des travailleurs -assistance légale | Oui |
| Worksupport | 2003 | Hong Kong, Shenzhen | -soutien aux activistes de Chine continentale -formation des travailleurs -assistance légale | Oui |
| ONG spécialisée dans la RSE « participative » | | | | |
| Workengage | 2012 | Hong Kong | -Engagement dans le programme d'une IMP | Oui |
| Syndicat | | | | |
| FNV | 1976 | Pays-Bas, représentant à Hong Kong | -Engagement dans le programme d'une IMP | Oui |
| Consultants | | | | |
| SAI | 1997 | New York, représentant à Shenzhen | -certification des sous-traitants de FMN; -interventions dans les usines pour améliorer leur mise en conformité | Oui |
| HR Consultancy | 2001 | Canton | -interventions dans les usines pour améliorer leur mise en conformité | Oui |

Source : Auteur

On retrouve ainsi parmi les huit organisations toujours impliquées directement dans les programmes de RSE participative deux ONGT de « communauté », une ONGT de « dénonciation », un syndicat, une ONG hongkongaise créée spécialement pour cela par l'ancien représentant d'une IMP, le représentant d'une ICS ainsi qu'une entreprise spécialisée dans la RSE experte. En dépit de cette apparente diversité, on retrouve une continuité entre cinq des six organisations « activistes »⁴⁹⁴ : quatre d'entre elles – Worksupport, Workaid, Workhelp et le syndicat FNV – étaient directement impliquées ou employaient du personnel ayant pris part à l'expérience fondatrice de 2000-2002, tandis que Workengage collabore

⁴⁹³ Nous avons également conduit un entretien avec l'ONG Watchdog, créée à Hong Kong en 1999, peu de temps avant les protestations de Seattle contre l'OMC, et que l'on peut également rattacher au mouvement anti-sweatshop. Son objectif consiste à « promouvoir un mouvement social autonome pour se battre pour une démocratie politique et économique et une juste distribution des ressources sociales ». Pour ce faire, les trois employés à temps plein de l'ONGT produisent une information « critique » et mènent des campagnes d'éducation sur les risques liés à la mondialisation. Elle ne prend pas directement part aux activités de RSE participative mais a accepté de siéger en tant qu'observatrice dans un programme lancé par une IMP et impliquant quatre organisations directement impliquées dans de tels dispositifs.

⁴⁹⁴ A l'exclusion donc de l'ICS et du consultant inscrits dans une logique exclusivement marchande.

aujourd'hui étroitement avec chacune d'entre elles. On retrouve en conséquence de grandes similitudes entre les méthodes employées. Ces traits communs facilitent la présentation d'un dispositif « idéal-typique » de la RSE participative.

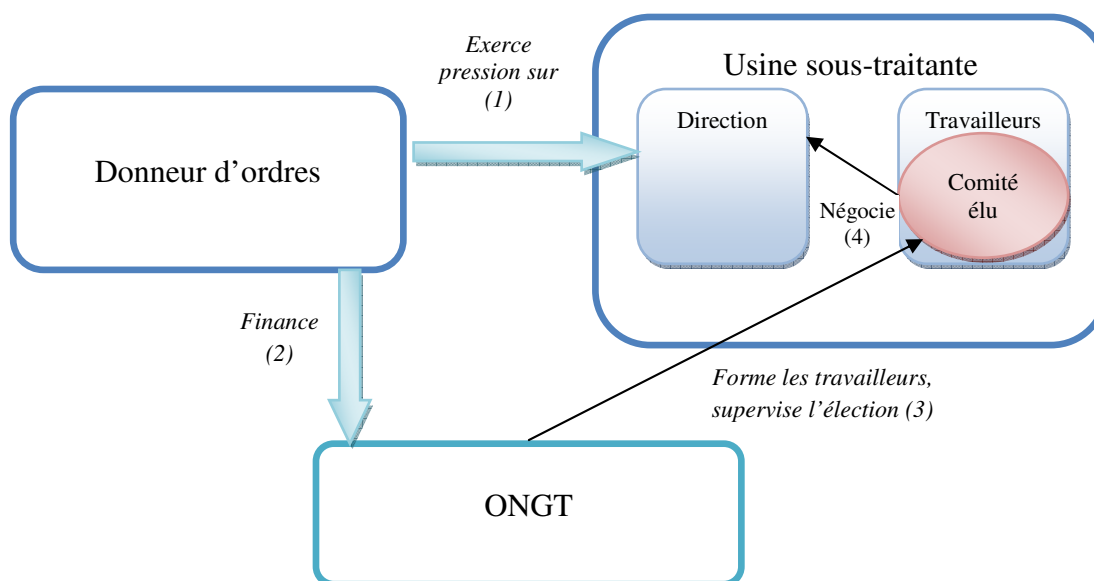
Section 2 - L'implication d'un collectif de travailleurs dans l'élaboration des règles : l'opérationnalisation de l'approche « participative »

Cette section vise à présenter le déroulement classique des interventions des ONGT dans les usines. Nous retraçons ensuite les difficultés qu'elles rencontrent dans leurs relations avec les FMN et les directions d'usines, ainsi que les obstacles au fonctionnement et à la pérennité des comités de travailleurs.

2.1. L'instrumentation de la RSE participative

Les activistes prenant part à la RSE participative cherchent à promouvoir des expériences d'organisation collective au sein des entreprises, en instaurant des structures représentatives des travailleurs. Ces programmes constituent un apprentissage de la défense de leurs intérêts face aux employeurs, les comités devant en fin de compte être en mesure de participer à l'élaboration des règles les concernant.

Schéma n° 10.1 : Opérationnalisation de la RSE participative



Les dispositifs de RSE participative s'étendent généralement sur une période de douze à vingt-quatre mois, dans laquelle trois phases se succèdent : les formations à destination des travailleurs, l'élection des représentants et l'établissement du comité, et enfin la période d'activité durant laquelle les représentants élus recueillent et défendent les positions des travailleurs face à la direction.

2.1.1. Les formations initiales : sensibiliser les travailleurs à l'action collective

Une fois l'accord obtenu entre l'ONG et la FMN (voir infra), tout programme de RSE participative débute par des formations dispensées à l'ensemble de la force de travail d'une usine ou d'un atelier, pouvant aller de quelques dizaines d'individus à plusieurs milliers dans le cas de l'expérience de SACOM en 2009. Les formateurs y font référence à deux types de normes : le droit national et les codes de conduite. Les sujets abordés sont très larges, depuis l'hygiène et la sécurité jusqu'au travail des enfants, en passant par les procédures de démission et le harcèlement sexuel. Ces formations ont également pour objectif d'expliquer aux travailleurs le déroulé du programme et le principe de la représentation collective – qui doit être distinguée de la défense des intérêts individuels. Les efforts fournis pour convaincre les travailleurs des bienfaits des mécanismes de négociation collective confrontent néanmoins les intervenants à l'impossibilité d'évoquer le droit de grève ou la liberté d'association. L'un des formateurs nous glissait ainsi user de subterfuges afin de transmettre ces idées aux travailleurs, tel que l'usage du verbe « unir » (*tuanjie*) au lieu d'« organiser » (*zuzhi*).

Le contenu de ces formations est adapté à chaque usine, le niveau d'exigence étant susceptible de varier en fonction du lieu où se déroule le programme, les travailleurs des zones industrielles du Guangdong étant souvent mieux informés sur leurs droits que ceux des provinces moins méridionales. Les formateurs doivent également s'arranger avec la direction de l'entreprise, celle-ci se montrant parfois peu encline à ce que soient abordés certains thèmes sensibles, tels que les droits des travailleurs en cas de démission. La plupart des ONGT profitent également de ces moments de contact avec l'ensemble de la force de travail pour mettre en place une hotline permettant aux travailleurs de les joindre en leur assurant l'anonymat (voir annexe n°10.1). Ce mécanisme vise notamment à contourner les obstacles érigés durant le programme par des employeurs réticents à laisser s'exprimer librement les revendications depuis la base.

Les formateurs privilégient les jeux de rôle et les mises en situation à des formations trop théoriques. Ils insistent également auprès des employeurs et des donneurs d'ordres pour obtenir des moments de discussion durant lesquels le management est absent. L'interactivité des formations leur permet d'encourager la participation des travailleurs, et *in fine*, de susciter des vocations pour des candidats à la représentation.

2.1.2. L'élection des membres du comité: une expérience inédite de démocratie d'entreprise

Les candidats une fois déclarés, vient ensuite le temps de la campagne électorale. Celle-ci est généralement organisée durant les temps de pause, par exemple le midi au réfectoire. Il s'agit pour beaucoup de candidats de leur première prise de parole en public. Les élections se tiennent à bulletin secret, sans interférence de la direction. Dans les grandes usines, les travailleurs de chaque atelier (*chejian*) élisent directement un ou plusieurs représentants prenant ensuite part au comité. Si les élections ont lieu dans un atelier ne comptant que quelques dizaines d'individus, l'ensemble des travailleurs élit directement tous les membres du comité⁴⁹⁵. Dans les cas où un seul candidat se présente, les ONGT requièrent qu'il soit choisi par au moins 60% des votants pour s'assurer qu'il ne s'agisse du candidat de la direction⁴⁹⁶.

Une formation plus poussée est ensuite dispensée aux représentants élus pour qu'ils soient en mesure de s'approprier leurs nouvelles responsabilités. On leur apprend à élaborer le plan de travail du comité, à mener des enquêtes auprès des travailleurs et à hiérarchiser les revendications. Ils sont également encouragés à s'informer sur l'environnement macro et méso – la situation économique de leur secteur, les conditions de rémunération dans les usines voisines, etc. – afin de se faire une idée des marges de manœuvre dont ils disposent face à la direction. C'est en outre le moment où sont évoquées les techniques de préparation d'une argumentation et de tenue d'une négociation. Compte tenu de l'absence de protection légale des représentants et d'institutionnalisation des comités, les formateurs attirent enfin leur attention sur la difficulté de leur tâche afin d'éviter d'éventuels découragements.

⁴⁹⁵ Dans les grandes usines, un représentant est généralement élu pour 60 à 70 travailleurs – soit 15 à 16 représentants dans une usines de 1000 salariés. Mais le ratio est supérieur si le programme est limité à un atelier de quelques dizaines de travailleurs.

⁴⁹⁶ Dans les programmes de la SAI et d'HR Consultancy, le processus conduisant à l'établissement du comité s'accommode davantage des demandes de la direction des usines. La tenue d'une élection libre à bulletin secret des représentants n'est par exemple pas considérée comme une pré-condition.

2.1.3. Le comité à l'œuvre : la stratégie des petits pas

Une fois opérationnel, le comité se voit doté d'un rôle de représentation des travailleurs, consistant à faire remonter les revendications et à les défendre devant la direction. Les représentants nouvellement élus sont bien souvent enclins à demander une augmentation salariale. Les formateurs, sans jamais les empêcher de soulever cette question de but en blanc, les incitent néanmoins à se montrer moins exigeants dans les premières semaines. Selon eux en effet, les chances d'obtenir ce que désirent les travailleurs sont considérablement réduites lorsque le comité s'attaque directement à des sujets sensibles pour la direction, ce qui risque d'entraîner la déception des représentants, et en fin de compte l'échec du programme. Il est donc crucial dans un premier temps d'assurer l'établissement d'une structure capable de recueillir les requêtes des travailleurs, et de chercher à obtenir des améliorations plus consensuelles⁴⁹⁷.

Conscients des limites causées par l'absence de protection légale des représentants, les activistes cherchent davantage à permettre aux travailleurs de bénéficier d'une expérience collective qu'à obtenir d'importantes concessions de la part de la direction. Ils arrivent souvent à convaincre les représentants de l'intérêt d'opter au départ pour une approche plus conciliante. L'une des premières missions du comité peut consister à mener une enquête sur les conditions de travail dans les ateliers, et à discuter de leurs résultats lors d'une rencontre avec la direction. La négociation peut alors s'engager sur des sujets de confort ou d'H&S. L'exemple le plus couramment évoqué consiste à demander l'amélioration de la qualité des repas dans les cantines, mais il est également question de la température dans les ateliers, de l'accès à l'eau chaude ou du nombre de prises de courant dans les dortoirs⁴⁹⁸. Huang Geming relate également le cas d'un liquide à l'odeur nauséabonde utilisé dans le refroidissement de pièces métalliques, provoquant le malaise de plusieurs ouvriers, les discussions entre le comité et la direction ayant abouti à la pose d'une vitre de protection et à l'utilisation systématique de gants.

Lorsque le dialogue entre le comité et la hiérarchie se montre constructif, des sujets plus sensibles – tels que les démissions, le non-paiement des heures supplémentaires et la

⁴⁹⁷ Les ONGT insistent néanmoins sur la nécessité de maintenir l'intérêt des travailleurs pour les activités du comité, quitte à les laisser commettre des erreurs stratégiques. Ils rejettent ainsi l'idée d'être des instructeurs, se considérant plutôt comme des « facilitateurs ». A l'inverse, la représentante de SAI n'hésitait pas à employer un ton condescendant à l'égard des représentants élus, peu enclins selon elles à prendre en considération les contraintes pesant sur l'employeur. Les membres du comité élu se plaignaient quant à eux d'un manque de considération, ayant l'impression que le dispositif leur échappait largement.

⁴⁹⁸ Ce type de rencontre entre le comité et la direction a généralement lieu sur une base mensuelle. Naturellement, les requêtes les moins coûteuses ont de meilleures chances d'être acceptées.

protection sociale –, peuvent être évoqués. Un activiste relate l'action du comité dans le cas d'une ouvrière tombée sérieusement malade. En de telles circonstances, les travailleurs sont censés pouvoir postuler à des fonds d'urgence, mais la direction lui refusait ce recours. Les représentants ont alors collecté les signatures des travailleurs et provoqué une rencontre avec la direction, contrainte de céder devant la mobilisation collective. À cette étape du programme, les formateurs n'étaient pourtant plus engagés que dans un lointain suivi des activités du comité.

Tableau n°10.2 : La gradation des questions traitées par les comités dans les négociations

| Type des questions traitées | Exemples d'améliorations visées* | Difficulté de la négociation |
|--|--|------------------------------|
| Confort | Qualité de la nourriture, accès à l'électricité dans les dortoirs | + |
| H&S | Instruments de protection, sécurité des machines | + |
| Relations hiérarchiques et cadences de travail | Management moins autoritaire, ralentissement des cadences | ++ |
| Droit du travail | Aide à la démission, accès à la sécurité sociale, indemnisation des accidents du travail, congés payés | +++ |
| Répartition de la valeur ajoutée [au-delà des minimums légaux] | Négociations salariales | ++++ |

*Les cas présentés dans cette colonne ont été cités en exemple lors des différents entretiens.

Source : Auteur

L'objectif des ONGT consiste *in fine* à parvenir à établir une structure en mesure de traiter de tous les sujets, y compris ceux liés à la répartition de la valeur ajoutée. Rares sont les ONGT ayant cependant en mémoire des négociations fructueuses sur les salaires. Le formateur de Workaid rapporte néanmoins le cas d'un comité ayant demandé une hausse des primes pour le travail de nuit. Alors que le bonus accordé était de 10RMB, les travailleurs espéraient en obtenir le double. Après avoir enquêté auprès d'une usine voisine, ils se sont accordés pour s'en tenir à une demande d'augmentation de la prime à hauteur de 17RMB, afin de montrer à la direction qu'ils étaient prêts à faire des concessions. Ils ont finalement obtenu 16 RMB. Cet exemple montre que les membres des comités acquièrent des compétences de négociations et parviennent à établir un début de rapport de force – ici, via la menace implicite de démissionner pour une usine concurrente –, tout en sachant évaluer ce que l'employeur est en mesure d'accepter pour parvenir à un compromis.

L'objectif des activistes de voir le comité en mesure d'évoquer l'ensemble des thèmes qui touchent les travailleurs ne revient pas nécessairement à le considérer comme un organe jouant le rôle d'opposition à la direction, à l'image d'un syndicat représentant les intérêts des

travailleurs. Vikki Chan en parle plutôt comme d'un « canal de communication » ne fonctionnant pas uniquement de manière « top-down », capable de collecter les requêtes des travailleurs. Le processus consistant à gagner la confiance de la direction tout en maintenant l'intérêt des travailleurs étant largement incertain, il est donc préférable de commencer par des questions plus consensuelles permettant d'unir les travailleurs par de petites victoires. À terme, les ONGT espèrent une gestion totalement autonome du comité par les travailleurs. Elles se tiennent disponibles pour les informer sur leurs droits et les conseiller sur des techniques de négociation, mais finissent par transférer la prise en charge de la hotline aux représentants élus. Plusieurs obstacles viennent néanmoins contrarier le déroulement des programmes tel qu'il est envisagé par les activistes.

2.2. Le délicat pilotage des dispositifs de RSE participative par les ONGT

Les marges de manœuvre dont disposent les ONGT dans la mise en œuvre de leurs programmes sont pour le moins étroites. Elles doivent tout d'abord obtenir des concessions de la part des donneurs d'ordres pour que les travailleurs puissent obtenir des avancées à l'issue des négociations, au-delà des améliorations de façade. Elles comptent par ailleurs sur la pression exercée par les FMN sur les directions d'usines pour contrer les réticences du management. Enfin, l'absence de reconnaissance légale des représentants élus empêche l'institutionnalisation des comités, qui ne peuvent jouer le rôle de substitut au syndicat d'entreprise.

2.2.1. L'alliance contre-nature avec les FMN

Convaincues de l'intérêt de s'investir dans la définition du contenu des dispositifs de RSE, les OGNT n'en sont pas moins conscientes du risque de manipulation inhérent à leur engagement, les FMN cherchant à légitimer leurs pratiques d'achat par ce type de collaboration. Pour se prémunir des tentatives de récupérations, les ONGT ne s'engagent pas dans ces programmes sans avoir préalablement posé un certain nombre de conditions. À la différence des entreprises expertes, leur autonomie financière leur permet d'écarter des partenaires potentiels en qui elles n'ont pas confiance, ou de refuser de prendre part à des programmes étant exclusivement destinés au management des usines. Il leur arrive même de signer des « memorandums of understanding » (MoU) avec les FMN, mentionnant par exemple l'obligation pour ces dernières de maintenir des relations commerciales avec le sous-traitant tout au long du programme, et cela sans exercer de pression pour obtenir des prix plus bas. Elles refusent également d'être citées nommément dans les rapports de développement

durable, et n'hésitent pas à mettre fin aux programmes lorsque ces engagements ne sont pas tenus. En retour, elles s'engagent au moins tacitement à ne pas faire circuler d'informations compromettantes sur le sous-traitant durant la tenue du programme.

Établir une relation de confiance avec la FMN – ou pour le moins avec le responsable du département « RSE » basé en Chine – est également essentiel à la tenue d'un programme correspondant à leurs attentes. Les ONGT n'ont en effet pas les moyens d'imposer seules leurs conditions à la direction des usines. Le donneur d'ordres a quant à lui l'influence nécessaire pour exiger, par exemple, qu'une partie des formations se déroulent sans la présence du management. Devant l'absence de protection formelle des représentants, il est également primordial de convaincre les travailleurs qu'ils ne sont pas esseulés, et qu'un moyen existe pour faire pression sur leur employeur.

Plusieurs cas de relations fructueuses entre l'ONGT et le donneur d'ordres nous ont été relatés. Worksupport a ainsi pu débiter l'un de leurs programmes par une enquête approfondie sur les conditions de travail dans une usine de Qingdao (Shandong), cette étape ayant mis en lumière l'importance de la question des démissions pour les travailleurs. L'ONGT a alors pu y accorder une place de choix dans la préparation des formations. Dans une autre usine, la FMN a accepté de payer le salaire des travailleurs et des représentants pendant que ceux-ci prenaient part aux formations et aux activités du comité.

Quand les discussions entre la direction et le comité se trouvent dans une impasse, les représentants font généralement appel à l'ONGT, qui cherche à obtenir des concessions auprès des dirigeants de l'usine. Ces derniers mettent souvent en avant leurs faibles marges de manœuvre financières pour expliquer leur position, poussant l'ONGT à demander l'intervention du donneur d'ordres. Lors d'un programme de Workdefend, les travailleurs ont soulevé la question du manque de distractions disponibles dans l'usine, conduisant une partie d'entre eux à travailler sur un site de production voisin une fois leurs heures effectuées, en violation avec la loi chinoise. La direction accepta alors d'investir dans l'achat d'une bibliothèque, d'ordinateurs et d'une télévision, convaincue par la promesse du donneur d'ordres d'augmenter le prix d'achat de manière durable. Cette avancée a été obtenue au prix d'une longue négociation entre avec l'ONGT, cette dernière ayant menacé de mettre un terme au programme dans le cas où la marque déciderait de rompre la relation avec son sous-traitant.

L'élection du comité et la motivation des travailleurs sont donc des conditions nécessaires, mais pas suffisantes pour que le programme se déroule dans les conditions espérées par les ONGT. La FMN doit également renoncer à son rôle de gendarme au profit d'une démarche plus conciliante à l'égard de l'usine sous-traitante. Le formateur de l'ONG

Workdefend, qui fait montre d'un grand enthousiasme quant à l'implication des travailleurs permise par ces programmes, s'empare ainsi à l'évocation du comportement des marques qui affichent leur volonté de promouvoir la « communication » chez leurs sous-traitants sans pour autant accepter de faire évoluer leurs pratiques d'achat. Mais même lorsque le donneur d'ordres se montre prêt à faire des concessions, les réticences de l'encadrement s'érigent en obstacle au fonctionnement du comité.

2.2.2. Atténuer les réticences des employeurs

Les programmes de RSE participative étant initiés par les FMN et généralement imposés aux sous-traitants, il est également primordial pour les ONGT d'atténuer la suspicion de la direction à l'égard de l'intervention d'une organisation extérieure au sein de l'usine. Dans la phase de préparation d'un programme, l'employeur doit en effet s'engager à garantir un environnement favorable à l'activité du comité, comprenant la tenue d'élections libres après une campagne ouverte à l'ensemble des travailleurs ; du temps disponible pour les rencontres régulières du comité ; la continuité du salaire des représentants lorsqu'ils œuvrent au sein du comité, etc. Le maintien de la relation commerciale avec le donneur d'ordres constitue assurément la principale raison poussant la direction à accepter la tenue de tels programmes. Même si selon les activistes, la plupart des dirigeants sont également soucieux de développer un sentiment d'appartenance des travailleurs à l'entreprise, et de voir fonctionner un canal de discussion.

Mais même lorsque le sommet de la hiérarchie accepte le principe de l'intervention de l'ONGT, les couches inférieures du management restent réticentes face à ce qu'elles considèrent comme une tentative de dresser les travailleurs contre la direction. Plusieurs possibilités s'offrent au management désireux de perturber les activités du comité. Il peut tout d'abord formuler des menaces directes à l'égard des représentants⁴⁹⁹. Mais un tel comportement risque de provoquer le mécontentement des travailleurs, et la direction pourrait être tancée pour son manque d'implication. Comme une forme de légitimité émane de l'élection, il serait encore plus préjudiciable de simplement licencier les membres du comité. Les ONGT n'en sont pas moins désarmées devant un management hostile, qui décide par exemple de mettre des heures supplémentaires – avec une rémunération majorée – à l'heure où le comité est censé se réunir. Une pratique courante consiste également à accorder une

⁴⁹⁹ Cela ne va généralement pas au-delà de remarques désobligeantes, mais elles sont considérées comme de claires pressions par les travailleurs.

promotion aux représentants pour entraver le fonctionnement du comité, dans la mesure où leurs nouvelles responsabilités restreignent leur temps disponible pour y siéger.

L'anecdote suivante illustre ainsi pour le directeur de l'AMRC le caractère selon lui illusoire de la RSE participative, même dans le cas où la marque montrerait de sincères intentions :

« When we were dealing with this factory with Auchan, in China. You are dealing with a manager who is an ex-army staff. Most of them are ex-army people. He sits like this with his biceps. Talk to him about CSR or worker participation, he will tell you: "they don't know, they're coming from villages, we train them here, but they don't know how to eat"» (entretien, AMRC, 2013).

Un subtil jeu à quatre se met donc en place entre l'ONGT, la FMN, l'employeur et le comité. Conscientes que leur faiblesse politique limite leur possibilité de soutien aux travailleurs, les ONGT n'ont d'autre choix que de s'appuyer sur la pression économique que la FMN exerce sur la direction de l'usine. L'absence de protection légale qui soumet les représentants à l'arbitraire de l'employeur est contrebalancée par la menace de l'intervention du donneur d'ordres. Ce dernier, régulièrement accusé d'être à la source de l'exploitation des travailleurs chinois par les ONGT, se retrouve donc paradoxalement garant de la tenue des élections et du fonctionnement des comités. Cet arrangement permet à l'ONGT d'établir au sein de l'entreprise une structure représentative des travailleurs dotée d'une plus grande légitimité qu'un syndicat d'entreprise sous la tutelle de l'ACFTU.

2.2.3. La faible institutionnalisation des comités de travailleurs

Ces expériences d'organisation collective ne sauraient pour autant être considérées comme un véritable substitut aux droits collectifs. Les travailleurs ne peuvent en effet user de la menace explicite de la grève dans leurs négociations, pourtant essentielle au fonctionnement du système des relations professionnelles. Confrontées au risque de faire de l'ombre à l'ACFTU, les ONGT adoptent deux types de stratégies : s'allier le syndicat d'entreprise, ou viser la discrétion. En fin de compte, la structure mise en place ne résiste généralement pas au départ des représentants élus.

2.2.3.1. La menace de la grève comme instrument de négociation

L'une des principales inquiétudes du management est de voir les ONGT inciter les travailleurs à interrompre le processus productif. Les activistes considèrent en effet la grève comme un instrument essentiel dans la lutte pour un rééquilibrage des forces entre capital et travail. Pour autant, ces programmes n'ont pas pour objectif d'organiser des grèves – ni à l'inverse de les endiguer. Plutôt que d'encourager les travailleurs à se mettre en grève, les

activistes cherchent à apprendre aux deux parties à gérer les situations conflictuelles lorsqu'elles se présentent, comme l'évoque le formateur de Workaid :

“I tell the truth to the management. I tell them that workers will try to unite. I show them a case of strike. I don't tell them that this program will prevent a strike to happen, but I tell them that in case of strike, they will have someone to talk to. At least, they will be able to deal with it” (entretien, Andy Chow, 2013).

Le même enquêté retrace le cas d'une grève orchestrée par les cadres intermédiaires d'une usine pour protester contre la stagnation de leurs salaires, en contraste avec les hausses importantes dont avaient bénéficié les opérateurs. Les superviseurs de ligne et une partie des opérateurs se joignirent au mouvement. Rapidement, l'ensemble des grévistes se retrouva devant le bureau de la direction sans savoir qui devait s'adresser au patron, ni l'attitude à adopter face à lui. Trois des représentants élus furent alors désignés par le groupe pour porter leurs revendications. Un arrangement fut scellé le lendemain matin, l'ensemble de la force de travail bénéficiant d'une hausse salariale⁵⁰⁰.

L'un des responsables d'ONGT confirme ne pas avoir pour vocation de provoquer l'interruption de la production, mais considère que dans le contexte toujours tendu des relations professionnelles, la crainte de la grève est un argument à mettre en avant pour le succès des programmes :

« en fait, ce qui est important, ce n'est pas la grève, mais la menace de la grève. Pour nous, il est important de rendre la menace de la grève plus visible, pour qu'ils [les travailleurs] puissent s'en saisir dans les discussions avec le management. Quand on entend chez les ouvriers une volonté de grève, on en parle au management pour qu'il ressente ce risque » (entretien, Hong Kong, 2013).

2.2.3.2. La gymnastique des ONGT : s'allier le syndicat d'entreprise tout en restant sous les écrans radars des autorités

Paradoxalement, rares sont les entretiens dans lesquels l'interférence de l'ACFTU fut spontanément mentionnée comme un obstacle direct au fonctionnement du comité. Seul un activiste relève le cas d'un syndicat de district ayant fait intervenir la police pour empêcher les candidats de mener campagne⁵⁰¹. Mais contrairement à l'expérience de 2000-2002, ces programmes n'ont plus pour objectif de faire élire les membres du syndicat. En se limitant à chaque fois à une seule usine, les ONGT n'éveillent pas les craintes des échelons supérieurs

⁵⁰⁰ Cet exemple montre que les formations permettent non seulement d'accroître la capacité des travailleurs à négocier, mais également d'encourager l'émergence d'un collectif entre différentes strates de la force de travail, pour résister aux techniques managériales de « diviser pour mieux régner ».

⁵⁰¹ Dans une enquête menée sur des initiatives similaires dans le sud de la Chine, Chan révèle un autre cas dans lequel les membres du comité ont été convoqués par les cadres locaux du PCC le jour où ils avaient prévu de présenter une demande d'augmentation salariale, profitant de la visite de représentants de la FMN donneur d'ordres (C. Chan, 2013b). L'un des membres fut contraint à la démission. Les autres, bénéficiant d'une promotion, sont restés silencieux.

de l'organisation. Au sein des entreprises, les stratégies des activistes peuvent en revanche varier.

La représentante du syndicat FNV fait remarquer que dans les entreprises visées, le syndicat est souvent en place préalablement au lancement du programme. La plupart des interventions de cette ONG sont en effet centrées sur le secteur de l'électronique, qui concentre des usines de grande taille, cible prioritaire de la campagne de syndicalisation lancée dans les années 2000. Lorsque le comité commence à être opérationnel, il se concentre sur des améliorations de confort et d'H&S qui n'interfèrent pas avec les fonctions du syndicat. En revanche, l'activiste souligne que le syndicat d'entreprise est souvent prêt à prendre le parti des travailleurs lorsque des questions plus sensibles sont évoquées, corroborant ainsi le potentiel de soutien aux revendications à la base déjà souligné par Pringle (2011). Le formateur de Workdefend affirme lui aussi veiller à s'assurer du soutien du syndicat d'entreprise aux revendications des travailleurs, voire à l'impliquer dans la négociation avec la direction.

Workaid et Worksupport cherchent au contraire à éviter toute forme de relation avec l'ACFTU. Elles se concentrent pour cela sur des ateliers de taille restreinte, ne regroupant que quelques dizaines de travailleurs. Cette discrétion leur permet d'éviter d'apparaître comme une menace pour le syndicat officiel⁵⁰².

Si les autorités se montrent relativement peu inquiètes, c'est également selon le formateur de Workaid, car elles y voient un moyen de venir en soutien des travailleurs et d'atténuer ainsi le risque de tensions sociales, sans chercher à coaliser les travailleurs au-delà d'entreprises individuelles. Ces dispositifs permettent ainsi de favoriser la mise en œuvre du droit, conformément à l'objectif d'« harmonie sociale » du gouvernement. Le délégué de Workdefend souligne que l'arrangement tacite entre les ONGT et les autorités sur la RSE participative – ces dernières laissant jusqu'à présent ces programmes se développer sans avoir octroyé d'accord formel – entretient l'incertitude sur le maintien de cette approche sur le long terme, le climat de relative tolérance pouvant s'assombrir rapidement.

2.2.3.3. La rotation de main-d'œuvre comme autre obstacle à la pérennité des comités

L'importance de la rotation de main-d'œuvre, qui limite la possibilité de réappropriation des dispositifs de RSE experte, menace également la pérennité des comités à

⁵⁰² Karen Yeung de Workhelp impliquée dans des usines avec et sans syndicats affirme quant à elle bénéficier d'une plus grande marge de manœuvre lorsque le syndicat est absent.

l'issue des formations. Selon la coordinatrice de projets de Workhelp, c'est dans certains cas jusqu'à 70% de la main-d'œuvre ayant bénéficié des formations initiales qui a quitté l'usine au bout d'un an⁵⁰³. Cette tendance reflète notamment le déficit de mécanismes collectifs permettant aux travailleurs d'exprimer leurs revendications, ces derniers préférant quitter l'usine en quête de meilleures conditions de travail que d'y défendre leurs intérêts (voir chapitre 8). À la différence de structures syndicales censées dans un système capitaliste assurer la continuité du rapport de force entre employeurs et salariés au sein de l'entreprise, le départ des travailleurs formés et des représentants les plus motivés est généralement fatal au comité.

Section 3 - Quel potentiel régulateur pour la RSE participative ?

Après avoir présenté la mise en œuvre des programmes de RSE participative, ainsi que les difficultés évoquées par les ONGT, nous pouvons maintenant rattacher ces développements à notre cadre d'analyse du potentiel régulateur de la RSE. Nous synthétisons dans un premier temps les obstacles au fonctionnement des comités. Nous replaçons ensuite ces dispositifs dans le cadre plus large des chaînes globales de valeur et de la forme du rapport salarial chinois, pour évoquer ce qu'ils nous disent des relations entre FMN et défenseurs des travailleurs, et les marges de manœuvre créées pour ces derniers. Si la diffusion de la RSE participative reste pour l'instant limitée, elle n'en constitue pas moins une des rares expériences apportant une tentative de réponse au déficit de représentativité des travailleurs dans la structuration du rapport salarial chinois.

3.1. L'analyse des instruments au niveau opérationnel

En dépit des nombreuses barrières dressées aux activités des ONGT, ces comités sont l'une des rares chances pour les activistes d'entrer en contact avec les travailleurs sur les sites de production pour y évoquer l'importance de l'action collective.

3.1.1. Des obstacles structurels importants

Les activistes directement impliqués dans les dispositifs de RSE participative font preuve d'un enthousiasme tempéré dans l'évaluation des comités. Si ces expériences constituent en effet le seul moyen d'entrer en contact avec un collectif de travailleurs au sein d'une entreprise, pour y évoquer leurs droits et l'importance de la négociation collective, elles se heurtent dans le même temps à une série d'obstacles structurels qui en limitent la portée.

⁵⁰³ Selon les statistiques de l'IMP hollandaise IDH, dans l'électronique, le taux moyen se situe autour de 15% par mois (IDH, 2015).

Ces dispositifs, s'ils sont généralement tolérés par les autorités, se situent en réalité dans une zone « grise », les ONGT pouvant mener leurs activités à condition de rester discrètes et de ne pas faire explicitement concurrence à l'ACFTU. Les représentants élus par leurs pairs se retrouvent ainsi dépourvus des protections légales minimales généralement accordées aux syndicalistes dans les systèmes de relations professionnelles des économies capitalistes. Un tel statut apparaîtrait pourtant nécessaire pour affronter la méfiance d'employeurs peu accoutumés à l'idée que des travailleurs puissent exprimer des revendications devant eux. Les membres du comité sont ainsi sujets aux pressions du management et risquent d'être licenciés une fois l'ONGT en retrait. La stratégie plus subtile de cooptation suivant les préceptes du « diviser pour mieux régner », consistant à accorder une promotion aux représentants élus afin de leur faire oublier l'intérêt collectif, reste cependant privilégiée par les employeurs.

En l'absence de cadre institutionnel adéquat, le soutien des FMN apparaît primordial pour assurer les conditions d'un dialogue libre entre les ONGT et les travailleurs, puis dans un second temps, entre ces derniers et la direction des usines. Or du point de vue des activistes, il est difficile de créer une relation de confiance durable avec des donneurs d'ordres guidés en fin de compte par la recherche de faibles coûts de production. On retrouve ici la distinction évoquée plus haut entre d'une part, un responsable RSE susceptible d'être réceptif aux arguments de l'ONGT, et de l'autre le département des achats, réticent à créer les conditions qui permettraient de soulager la pression pesant sur les usines (voir chapitre 7). Et si des concessions minimales peuvent tant bien que mal être négociées pendant la durée du programme, les travailleurs se retrouvent esseulés face aux employeurs lorsque l'influence du donneur d'ordres s'estompe.

Or l'encadrement des entreprises touchées par les programmes se montre généralement hostile à l'intervention d'individus considérés comme des fauteurs de troubles auprès de ses employés. S'il arrive que les ONGT parviennent à impliquer le management dans une dynamique constructive, la suspicion reste néanmoins de mise, et de tels programmes ne peuvent prétendre à rompre avec le style autoritaire en vigueur dans les usines chinoises, comme le souligne la déléguée du syndicat FNV : *“the management commitment is a key, but we don't expect to change their mindset”* (entretien, Vikki Chan, 2013). La relation n'est pas toujours plus aisée à établir avec les travailleurs, dont une partie se désintéresse de comités considérés *a priori* comme impuissants face au pouvoir de l'employeur. Enfin, l'importance de la rotation de main-d'œuvre limite la possibilité de maintenir un nombre suffisant de travailleurs motivés et formés au fonctionnement du comité.

À l'issue de l'intervention de l'ONGT, il est ainsi très rare que les représentants parviennent à se constituer en une structure effectivement indépendante de la direction, conformément à l'objectif formellement fixé au lancement du dispositif. Au bout de quelques mois – et dans le meilleur des cas plusieurs années après le départ des formateurs –, le comité a été absorbé par le syndicat, est devenu un département H&S contrôlé par la direction, ou a tout simplement disparu. L'énumération de ces obstacles – absence de protection institutionnelle des comités, engagement hésitant des FMN, réticences des employeurs et rotation de la main-d'œuvre – aurait ainsi tendance à conforter le point de vue des ONGT les plus critiques à l'égard de la RSE, pour qui seule la dynamique initiée par les travailleurs eux-mêmes mérite d'être soutenue, l'intérêt de la base ne pouvant être provoqué par des interventions extérieures.

3.1.2. Des expériences inédites

Dans le contexte d'interdiction de l'exercice des droits collectifs, et compte tenu des restrictions politiques aux activités des ONGT, les dispositifs de RSE participative sont néanmoins le cadre de quelques avancées non négligeables pour les travailleurs. Dans un premier temps, les représentants élus parviennent la plupart du temps à obtenir des améliorations de confort. Lorsque les conditions favorables sont remplies, il peut arriver que le comité prenne part pour un temps à l'élaboration de règles régissant le fonctionnement de l'entreprise – qu'il s'agisse de règles organisationnelles, ou plus rarement, distributives.

De manière plus significative, les ONGT ont le sentiment de contribuer au développement d'une conscience de classe parmi les *nongmingong*, en les sensibilisant à l'importance de l'organisation collective face aux employeurs – même s'ils doivent pour cela emprunter des chemins détournés⁵⁰⁴. Les formateurs enseignent également aux travailleurs les bases légales pour défendre leurs droits, les incitant ainsi à exiger des fiches de paie plus détaillées, le respect des congés payés ou des procédures de démission. Ils leur apprennent également à convertir des plaintes individuelles en revendications collectives, à mener des enquêtes, à documenter une situation, et à bâtir une argumentation en vue d'une négociation avec leurs employeurs. En dépit des stratégies déployées par ces derniers pour limiter l'impact direct des dispositifs, les ONGT s'efforcent ainsi à dispenser des formations à l'ensemble de la main-d'œuvre, avec l'objectif de voir se disséminer ces connaissances au-delà d'une simple

⁵⁰⁴ Les activistes nous ont affirmé dans les entretiens ne pas s'être directement impliqués dans le déclenchement de grèves s'étant déclarées durant les formations, ou quelques mois après. Il y a cependant très peu de chances que de telles informations soient divulguées après seulement une ou deux rencontres.

usine⁵⁰⁵. Au-delà des améliorations obtenues par les comités lors des négociations, l'espoir des activistes est donc que ces instruments constituent une « ressource pour l'action » dont les travailleurs puissent se servir à plus long terme.

3.2. Une évolution ponctuelle des rapports de force dans le champ de la RSE

Conscients des limites de la RSE participative, les activistes impliqués sont certes sensibles aux critiques formulées par l'AMRC et le CLB à l'encontre de toute forme de coopération avec les FMN. Mais embarqués dans un rapport de force écrasant avec ces dernières, ils ne peuvent se résoudre à ne pas se saisir du peu de pression qu'ils sont en mesure d'exercer sur elles. Ils ont en effet le sentiment, là où les gouvernements ont renoncé, d'être les seuls à tenter de fixer des limites aux conséquences néfastes sur la société de la course aux profits des FMN. La coordinatrice de projet de Workhelp explicite ainsi sa position :

“on one hand this is their responsibility. The logic is very easy to explain: they make profits in another country, and they destroy the community, they destroy the environment. And also they are using the cheap labour in that country. So they have this responsibility, there is no doubt. But... Of course they can do so many things, but they won't, because they need more and more profits. So actually I don't believe in any change from the top. But now, in this situation, I will push the brands to do more” (entretien, Karen Yeung, 2012).

Et même si l'impact de ces programmes est limité, pousser les FMN à s'impliquer dans le soutien aux travailleurs lui donne le sentiment de rétablir un minimum de justice, en leur faisant assumer une part de leurs responsabilités :

“Q°: But still when [the brands] ask you to do something, you agree for this.

Yeah. I have no choice. Because now, even though I don't believe in the top-down model, I guess in different situations we have to use different ways at the same time or in different spirit. We have to use different ways in different situations. So you will see, CSR we can use it. Brands use it as a brand-washing. If they can use it, we can use it also, we can use it to press them to change. Even though they give ten cents more to the workers. It's better. It's better than now. It's better, so I don't mind to cooperate with them” (entretien, Karen Yeung, 2012).

Investir le contenu de la RSE permet donc aux ONGT de se consacrer tant bien que mal à des dispositifs qui constituent le cœur de leur projet, c'est-à-dire la promotion d'un mouvement de travailleurs indépendant des pouvoirs économique et politique. Bourdieu a ainsi identifié l'entrée de nouveaux acteurs dans un champ comme l'un des facteurs de changement (voir chapitre 1). Dans ce cas précis, le ralliement d'ONGT à la RSE à certaines

⁵⁰⁵ Une partie de ces formations est similaire à celles proposées dans les « centres de communauté » (décryptage d'une fiche de paie, droit du travail, etc.), mais l'expérience pratique du comité en entreprise permet d'accompagner les connaissances théoriques d'une capacité d'action concrète.

conditions n'entraîne pas d'évolution significative des rapports de force, mais libère néanmoins des marges de manœuvre à leur action. Les programmes reposant sur une coopération avec les FMN n'en sont pas moins exigeants en temps et en énergie pour des organisations de taille restreinte contraintes à rester vigilantes pour éviter la récupération de leur pouvoir de critique⁵⁰⁶.

3.3. Des dispositifs qui « créent des chances »

Bien qu'imparfaits, les dispositifs ont le mérite de « créer des chances », selon les termes du formateur de Workaid, qui évoque le cas d'une entreprise sélectionnée à l'issue de son intervention parmi les 163 concernées par l'expérience d'élection directe lancée dans la municipalité de Shenzhen en 2012 (voir chapitre 4). Plus de la moitié des représentants élus lors du programme de RSE participative ont ainsi été réélus au sein du syndicat, l'un d'entre eux devenant même le vice-président. Ce processus fortuit n'a cependant pas permis d'altérer l'incapacité structurelle du syndicat à négocier avec la direction après l'élection.

L'objectif ultime des ONGT reste néanmoins l'institutionnalisation de structures réellement représentatives des travailleurs. Faute de mieux, ces comités sont considérés comme une étape dans un processus susceptible de mener à terme à l'élection de représentants syndicaux, comme le souligne ce volontaire de l'ONG SACOM :

“in the past 3 years, we have put the focus on labour unions rather than committees. But brands are not really receptive to this. The workers committees are just a compromise, but we hope they can radicalise. We consider them as a “semi trade-union”” (entretien, SACOM, 2013).

Le représentant d'une autre ONGT élargit quant à lui la perspective, allant même jusqu'à considérer les imperfections de ces programmes comme une chance potentielle. La différence entre les comités de travailleurs et les syndicats se situe selon lui dans le niveau d'attentes largement supérieur des travailleurs à l'égard des premiers. Loin d'être un problème à ses yeux, la déception engendrée par le constat d'impossibilité d'améliorer leur sort via des dispositifs consensuels pourrait provoquer une frustration conduisant à terme les travailleurs à opter pour des solutions plus radicales. Et comme il le glisse sur un ton malicieux en fin d'entretien, en fin de compte, « *si les ouvriers s'organisent, ce n'est pas de notre faute !* » (entretien, 2013 [traduction])⁵⁰⁷.

⁵⁰⁶ On retrouve ici la volonté de résister au processus de CSR-ization (Sum, 2009), c'est-à-dire aux tentatives d'étouffer la voix des acteurs critiques, sous couvert de discours et de pratiques tournées vers l'amélioration des conditions de travail.

⁵⁰⁷ Il confie également espérer à terme que les comités puissent être mis en place non plus au niveau de l'usine, mais des zones industrielles, afin qu'ils puissent constituer une base pour l'organisation d'ouvriers de secteurs différents. Nous n'avons cependant relevé aucune indication d'un processus en ce sens.

Ce point de vue reflète l'état d'esprit des activistes que nous avons rencontrés, dont l'enthousiasme prend source dans l'observation quotidienne de l'évolution rapide des mentalités des travailleurs de seconde génération davantage que dans les opportunités offertes par les dispositifs de RSE participative. Dans cet environnement changeant, même des programmes imparfaits sont perçus comme un instrument susceptible d'accélérer la prise de conscience des *nongmingong*, et peu importe qu'ils ne constituent qu'une étape mineure vers des améliorations plus tangibles.

À la différence des règles techniques et organisationnelles visant à améliorer le processus de production, les règles encadrant la négociation collective ne peuvent en effet prendre pied durablement dans les entreprises par le simple recours à des tiers isolés. L'élaboration de tels mécanismes est un processus exigeant et incertain. Même dans les sociétés où les travailleurs ont conquis des droits collectifs importants, la mise en place de syndicats d'entreprises demande des compétences que seule l'expérience permet d'acquérir. Le fonctionnement interne à l'entreprise doit par ailleurs nécessairement s'appuyer sur des institutions constituées au niveau national et garantissant la protection des représentants et la tenue de négociations justes entre acteurs collectifs – ou au minimum sur des mécanismes validés par les autorités locales. Même un donneur d'ordres soucieux du succès du comité ne saurait ainsi se substituer à la puissance publique, et la pression qu'il est susceptible d'exercer sur l'employeur n'est en fin de compte que temporaire. Les dispositifs de RSE participative représentent donc au mieux une solution transitoire vers la construction d'institutions externes à l'entreprise, qui apparaissent nécessaires pour assurer la pérennité des compromis négociés en son sein.

3.4. La diffusion jusqu'à présent limitée des comités : un laboratoire de règles ?

Les dispositifs de RSE participative s'apparentent à une forme de « bricolage » (Boyer et Orléan, 1991), les ONGT puisant l'inspiration dans leurs expériences de soutien aux travailleurs dans les activités de « communauté », ainsi que dans des techniques de démocratie industrielle inexistantes en Chine. Lors de leurs interventions, les activistes se situent dans une zone légale non clarifiée et doivent composer avec les réticences de la direction, ce qui nécessite d'importantes capacités d'adaptation et d'improvisation. Il apparaît donc délicat d'analyser la contribution de ce processus tâtonnant à préparer le terrain pour une généralisation des mécanismes de négociation collective, qui reste l'objectif à long terme des ONGT.

Les FMN sont en tout cas davantage sommées de répondre sur la question des droits industriels des travailleurs. En 2013, Foxconn s'était ainsi engagée à tenir des élections syndicales dans ses usines chinoises, sous la pression d'Apple et de la FLA, rappelant ainsi l'initiative d'Adidas de 2000-2002⁵⁰⁸. Quelques dizaines d'usines sous-traitantes sont concernées chaque année par des dispositifs de RSE participative, bien loin des centaines bénéficiant de l'intervention d'experts et des milliers soumises aux codes de conduite. Les obstacles politiques, le désintérêt des marques, les réticences des employeurs et le manque de ressources des ONGT concourent ainsi à limiter le développement de cette approche.

Les initiatives multiacteurs, qui disposent des ressources nécessaires pour stimuler le potentiel de diffusion des dispositifs de RSE « participative », se montrent davantage intéressées par la coopération avec les ONGT depuis le début des années 2010. Mais jusqu'à présent, elles rechignent à s'engager dans la mise en place de comités de travailleurs à grande échelle. En 2011, les ONGT Workengage, Worksupport, Workaid et Watchdog, ainsi que le syndicat FNV, impliqués dans la phase de préparation du volet « dialogue entre travailleurs et managers » de l'initiative multipartite hollandaise IDH, ont ainsi proposé une méthodologie basée sur l'élection de comités. Mais ils se sont heurtés à la résistance de l'initiative, qualifiée de « conservatrice » par l'un des responsables d'ONG, car allant dans le sens des entrepreneurs. En fin de compte, des formations de travailleurs ont bien eu lieu, mais les ONGT n'ont pu exiger l'élection des comités mis en place dans les 53 usines toujours impliquées en 2015. L'ICFAL a quant à elle engagé en 2010 Worksupport dans la mise en place d'une hotline joignable tous les jours de la semaine par les travailleurs des 2400 sous-traitants chinois participants⁵⁰⁹, et mobilisant trois salariés de l'ONGT à plein temps. À notre connaissance, seule l'Ethical Trade Initiative a tenté l'expérience de l'élection de comités de travailleurs dans trois usines au tournant des années 2010⁵¹⁰.

⁵⁰⁸ Cette promesse, relayée par le Financial Times (Hille, 2013), n'a cependant jamais été tenue.

⁵⁰⁹ Selon l'organisation, 1,4 millions de travailleurs sont ainsi concernés. La hotline ne reçoit cependant en moyenne que 350 appels mensuels durant la haute saison (de juin à septembre), en priorité sur des cas de démission et de licenciement, sur le niveau de revenus et les retards de paiement des salaires.

⁵¹⁰ Lors de notre dernière étape du terrain fin 2013, un responsable d'ONGT travaillant avec une grande initiative multi-partite espérait développer une coopération avec la branche provinciale de l'ACFTU du Guangdong.

Tableau n° 10.3: Synthèse du potentiel régulateur de la RSE participative

| Critères généraux | Questions concrètes | Résultats |
|--------------------------------------|---|---|
| 1 Nature des changements visés | Quels sont les objectifs fixés par les normes de RSE ? Dans quelle mesure les normes et dispositifs représentent-ils un compromis entre acteurs ? | <p>Les dispositifs de RSE participative visent à impliquer les travailleurs dans l'élaboration des règles internes à l'entreprise, en tant que collectif autonome de la direction.</p> <p>Les FMN financent les programmes en échange d'une trêve, tacite ou explicite, avec les ONGT.</p> |
| 2 L'effectivité des normes | Le résultat des dispositifs est-il conforme aux objectifs formulés en amont ? Quels sont les effets des dispositifs sur la relation salariale (conditions de travail, niveau de salaires, capacité d'organisation collective) ? Les pratiques sont-elles durablement modifiées ? Quels sont les effets inattendus (développement d'une conscience de classe, coïncidence des normes de RSE avec les normes de droit, etc.) ? | <p>Ces programmes permettent aux travailleurs d'obtenir des gains de confort, d'avancer vers une meilleure mise en œuvre du droit du travail, et quelques négociations salariales ont été fructueuses.</p> <p>Mais les représentants élus ne bénéficient pas de protection légale; l'engagement des FMN est hésitant; l'encadrement est souvent réticent, les travailleurs sont parfois peu impliqués. La rotation de la main-d'œuvre fait également obstacle à l'institutionnalisation des comités</p> <p>Ces expériences contribuent néanmoins au développement d'une conscience de classe ; ces dispositifs « créent des chances », avec des conséquences de long terme imprévisibles.</p> |
| 3 Ampleur de la diffusion des normes | Quels sont les facteurs de diffusion (comportements mimétiques, incitations marchandes, stratégies de protection de réputation, etc.) ? Quelle est la nature des incitations à la diffusion ? Le « processus d'accumulation » (le nombre d'usines touchées) permet-il d'envisager le passage à une convention « supérieure » ? Dans quelle mesure l'État ou d'autres acteurs que les entreprises s'impliquent-ils dans la diffusion ? | <p>Les prises de position publiques d'ONGT en faveur de la participation des travailleurs à la RSE ont permis le développement de ces programmes, mais seules quelques dizaines d'usines sont visées ;</p> <p>La possibilité que ces expériences servent de « laboratoire de règles » inspirant les autorités locales ou l'ACFTU reste ouverte.</p> |
| 4 Dimension procédurale | Assiste-t-on à la mise en place d'une forme de concertation dans l'élaboration et la mise en œuvre des normes, favorisant leur réinterprétation par les acteurs ? Dans quelle mesure les sous-traitants, et surtout les travailleurs sont-ils impliqués ? Les travailleurs sont-ils encouragés à s'emparer des dispositifs en tant que collectif ? | Ces programmes visent à favoriser l'émergence d'un collectif de travailleurs ; ils leur offrent la possibilité de se former sur leurs droits. Ils permettent d'expérimenter des élections au sein de l'entreprise, et d'acquérir des techniques de négociation et d'organisation |
| 5 Évolution des rapports de pouvoir | Les FMN consentent-elles à un rééquilibre des pouvoirs et de la valeur ajoutée ? La RSE apparaît-elle au contraire comme une tentative de dédouanement ? Comment sont contrôlés ces dispositifs et par qui ? Que nous apprend la RSE sur les relations entre acteurs ? Créent-ils des marges de manœuvre pour les acteurs « critiques » ? | <p>Les ONGT tentent d'instrumentaliser la RSE afin de promouvoir leur projet ; elles mettent en place des garde-fous pour contenir le risque de manipulation ; les FMN endossent le rôle de soutien aux travailleurs en l'absence de cadre institutionnel protégeant les représentants ;</p> <p>Mais en l'absence d'évolution durable de leurs pratiques d'achat, les effets et la pérennité des dispositifs sont limités.</p> |

Source : Auteur

Conclusion

Le dernier chapitre de cette thèse avait pour objectif de revenir sur les raisons expliquant le ralliement d'ONGT à la RSE participative et d'examiner les dispositifs mis en œuvre à l'aune du cadre d'analyse du potentiel régulateur.

Nous avons tout d'abord retracé le positionnement des ONGT dans la RSE. Nous avons montré que la faiblesse des mécanismes institutionnalisés de représentation et de protection des travailleurs avait encouragé le développement de ces organisations. La sensibilité des questions liées au travail aux yeux des autorités rend néanmoins leur existence très précaire, et retreint fortement leurs domaines d'action. Elles ne peuvent en conséquence prétendre à un rôle de représentation et de défense des travailleurs comparable aux syndicats dans les systèmes de relations professionnelles des pays anciennement capitalistes. Ces organisations se sont donc spécialisées en Chine continentale dans le soutien aux travailleurs en dehors des sites de production. D'autres ONGT basées à Hong Kong se montrent plus véhémentes à l'égard des autorités chinoises et des grandes marques faisant produire en Chine. Plusieurs de ces organisations ont été approchées dès la fin des années 1990 par des FMN. Certaines d'entre elles ont décidé de ne pas s'impliquer dans la mise en œuvre de la RSE, considérant que la coopération avec les FMN les exposait au risque de récupération de leur capacité de critique et les éloignait de leurs véritables préoccupations.

D'autres ONGT en revanche, non moins suspicieuses à l'égard des marques, considèrent que la définition du contenu de la RSE ne peut être laissée aux seules FMN. Elles s'appuient sur la pression que font peser sur elles les dénonciations de la coalition anti-sweatshop pour reprendre la main sur l'élaboration et la mise en œuvre de dispositifs. Leur objectif vise à mettre en place dans les usines des comités de travailleurs élus par leurs pairs et indépendants de la direction, capables de négocier des améliorations de confort, et dans le meilleur des cas d'évoquer jusqu'à la question salariale. Nous avons néanmoins montré les nombreuses difficultés rencontrées lors de programmes financés par les FMN et visant à encourager les capacités d'organisation des travailleurs chinois sur leur lieu de travail. Les ONGT doivent ainsi s'adapter au soutien souvent hésitant des FMN et aux réticences des directions d'usines. Elles se heurtent par ailleurs à des barrières politiques en s'attaquant à un sujet particulièrement sensible, s'exposant au risque d'être considérées comme une alternative au syndicat officiel.

En dépit des obstacles structurels qui empêchent aux comités de se maintenir dans le temps, ces dispositifs n'en constituent pas moins des expériences de négociation collective

inédites, tant du point de vue des travailleurs que des ONGT. En mettant l'accent sur la dimension procédurale – en étant particulièrement exigeant sur les modalités de participation des travailleurs – davantage que sur les résultats concrets visés par la mise en œuvre de la RSE, il n'est pas à exclure que de tels dispositifs deviennent à l'avenir une source d'inspiration pour des initiatives menées à plus grande échelle, constituant ainsi une étape vers l'institutionnalisation de mécanismes de représentation collective.

Conclusion de la troisième partie

La troisième et dernière partie de la thèse visait à analyser le potentiel régulateur des RSE experte et participative. Nous avons montré dans la deuxième partie que le modèle trop éloigné des réalités concrètes proposé par la RSE mise en conformité expliquait sa faible propension à influencer sur les comportements au sein des ateliers. Dans les années 2000, deux nouveaux types d'approches se sont développées pour impliquer davantage le personnel des entreprises. Des organisations expertes interviennent ainsi auprès du management ou de l'ensemble de la main-d'œuvre pour traduire les exigences éthiques pour les rendre compatibles avec les préoccupations des acteurs. Qu'elles visent en priorité l'optimisation de l'organisation productive ou le bien-être des travailleurs, elles contribuent à renforcer la capacité des usines à s'adapter à un environnement marqué par une intense concurrence, la montée des coûts salariaux, des régulations environnementales plus strictes, ou encore par le mécontentement croissant des travailleurs migrants. Le nombre d'usines concernées par la RSE experte est cependant inférieur à celles visées par les codes de conduite. Elle incarne par ailleurs un glissement vers la marchandisation de l'activité de protection des travailleurs, des entreprises consultantes et des ONG étant rémunérées par les usines pour mettre en place des normes édifiées par les FMN. Cette approche comporte le risque que les efforts visant à convaincre les usines de s'y conformer, en mettant l'accent sur les gains potentiels en termes de productivité et d'attractivité, se fassent au détriment de l'objectif d'assurer des conditions de travail décentes à la main-d'œuvre. La question pourtant cruciale des droits collectifs des travailleurs n'est ainsi jamais abordée dans ces programmes. La très faible participation des travailleurs dans la RSE a convaincu des organisations ouvertement hostiles aux FMN à défendre une autre conception de la RSE. Selon elles, les donneurs d'ordres, au lieu de se dédouaner de leurs responsabilités, sont dans la position de faire pression sur les sous-traitants pour exiger la mise en place de mécanismes de négociation collective, et pour procurer aux travailleurs l'expérience d'une organisation indépendante de leurs employeurs. En dépit de nombreux obstacles structurels et du nombre limité d'usines touchées, ces programmes constituent l'unique tentative de s'attaquer via la RSE au problème se trouvant à la base de la situation de blocage du rapport salarial.

Conclusion générale

Les démarches RSE des firmes multinationales reposent sur l'idée selon laquelle des normes privées sont en mesure d'assurer des conditions de travail décentes aux individus produisant des biens en leurs noms. Ces normes sont censées être mises en œuvre de manière décentralisée, les donneurs d'ordres les diffusant auprès de leurs sous-traitants, par le biais d'incitations marchandes. Dans l'objectif d'analyser la place de la RSE dans les transformations de la forme du rapport salarial de l'industrie chinoise, il nous est apparu important d'interroger la RSE à trois niveaux : celui de l'environnement institutionnel dans lequel elle s'insère ; celui de son organisation ; et celui des normes et dispositifs mis en œuvre.

Sous la pression de la coalition anti-sweatshop, les FMN ont développé à partir des années 1990 des démarches de RSE s'imposant à leurs sous-traitants où qu'ils se trouvent. L'industrie chinoise productrice de biens de consommation est alors en pleine expansion, et occupe une place grandissante dans les stratégies des firmes pilotes attirées par les faibles coûts de production et par la grande flexibilité des usines chinoises. Le développement industriel chinois est dans le même temps entretenu par un flot de travailleurs migrants n'ayant d'autre choix que d'accepter de faibles salaires et des horaires épuisants, les autorités chinoises étant davantage soucieuses d'assurer le dynamisme du secteur privé que d'instaurer un cadre protégeant la force de travail et contraignant les employeurs. La RSE apparaît dans ce contexte comme une compensation de la faiblesse des règles encadrant la relation salariale dans les usines. Dans les années 2000, le durcissement des luttes sociales fait prendre conscience aux pouvoirs publics que la transition vers un système capitaliste doit s'accompagner d'institutions plus protectrices des travailleurs. La RSE peut alors être appréhendée dans le prolongement de l'objectif gouvernemental d'élaboration d'un compromis social plus favorable aux travailleurs.

Plus d'une décennie après la formulation de la volonté de bâtir une « société harmonieuse », les travailleurs de l'industrie restent toujours l'objet d'une intense exploitation qui met en péril la stabilité sociale. L'une des principales raisons du décalage entre les intentions affichées par Pékin et la situation dans les usines tient dans la faiblesse des droits collectifs dans le système des relations professionnelles, qui ne permet pas aux travailleurs d'opposer une résistance organisée à l'arbitraire des employeurs et des autorités locales, ainsi qu'à la discrimination institutionnalisée par le système de hukou. Retracer le contexte institutionnel de développement de la RSE nous a permis de formuler une première hypothèse à tester pour analyser son influence sur la transformation de la forme du rapport salarial : la RSE contribue-t-elle à surmonter la situation de blocage du rapport salarial en encourageant la participation des travailleurs sur une base collective ? Si tel n'est pas le cas, peut-elle

améliorer la protection des travailleurs sans les impliquer dans l'élaboration et la mise en œuvre des normes de RSE – de la même manière que le gouvernement développe un cadre législatif sans consulter les travailleurs ? Ou la RSE est-elle sans effet sur les conditions de travail ?

Ce premier niveau de questionnement nous a amené à prolonger l'étude de l'environnement institutionnel par une analyse située au niveau des organisations de la RSE. Nous avons replacé les acteurs de la RSE chinoise dans une analyse en termes de champ avec un double objectif. Il s'agissait dans un premier temps de vérifier que la RSE ne se limite pas à un phénomène transfrontalier, largement déconnecté des problématiques nationales et des préoccupations des acteurs locaux. Nous avons montré qu'à côté des initiatives prises unilatéralement par les FMN, les réponses des donneurs d'ordres s'étaient également organisées à un niveau sectoriel, parfois sous l'impulsion de gouvernements occidentaux. Compte tenu de l'importance de la Chine dans les stratégies de sous-traitance des firmes, ces initiatives multiacteurs y ont pour la plupart installé des bureaux de représentation. Mais le rôle de ces derniers se résume plus souvent à des tâches d'exécution, avec de faibles marges de manœuvre pour adapter les normes et dispositifs élaborés dans les capitales occidentales.

À côté de cette approche cherchant à mettre les usines sous-traitantes en conformité avec les exigences des donneurs d'ordres via les incitations marchandes, nous avons regroupé au sein d'un deuxième idéal-type des organisations dont l'objectif est de reconnecter les normes morales de RSE aux préoccupations des usines. On trouve parmi elles des entreprises consultantes et des ONG offrant leurs services à des usines sous-traitantes qui espèrent ainsi convaincre les donneurs d'ordres de leur volonté d'intégrer les exigences de RSE dans leur fonctionnement. Le développement de la RSE experte témoigne d'une marchandisation de l'activité de défense des travailleurs qui vient s'ajouter à la privatisation des normes, dans le sens où des agents rémunérés par les employeurs se trouvent chargés d'assurer la mise en œuvre de normes privées – élaborées par les FMN. Le ralliement d'ONG et l'apparition d'entreprises spécialisées dans cette approche comportent par ailleurs le risque d'étouffement de la critique en plaçant les organisations censées défendre les intérêts des travailleurs dans une situation de dépendance aux financements des employeurs.

Deux organisations occupent une place à part dans ce panorama de la RSE experte. D'une part, le développement par le BIT d'un programme associant les gains de productivité à l'amélioration des conditions de travail s'inscrit dans une logique à deux niveaux. Le ralliement de l'OIT à la RSE se comprend tout d'abord à l'aune de sa perte d'influence dans le système de gouvernance mondial, l'organisation s'étend retrouvée presque malgré elle au

cœur du processus d'élaboration des normes de RSE. L'histoire des relations complexes entre l'OIT et la RPC nous a en outre permis de montrer que le programme SCORE représentait une forme de compromis pour développer des activités au plus près des travailleurs en contournant une partie des obstacles politiques dressés par les autorités chinoises.

D'autre part, le CNTAC, ancien ministère du textile aujourd'hui reconverti en une forme d'association professionnelle proche du gouvernement, a développé sa propre norme de RSE dans un double objectif. La CSC9000T vise à encourager la mise en œuvre des normes légales chinoises dans les ateliers, en conformité avec la vision déconflictualisée des rapports sociaux véhiculée par les autorités. Elle se présente en outre comme un instrument de politique industrielle fournissant à la direction des usines des lignes de conduite pour optimiser l'organisation productive et pour accroître l'attractivité de l'industrie textile chinoise aux yeux des donneurs d'ordres étrangers.

Notre présentation du champ de la RSE de l'industrie chinoise a enfin été complétée par un troisième type d'organisations plus virulentes à l'égard des FMN. Face à l'importance prise par la RSE, des « ONG » de défense des travailleurs ont été amenées à prendre position quant à la place des initiatives privées dans l'amélioration du sort des travailleurs chinois. Si une partie d'entre elles préfère rester à l'écart, d'autres considèrent que la définition du contenu de la RSE ne peut être laissée aux seuls donneurs d'ordres. Conformément à leur objectif de constitution d'un mouvement de travailleurs indépendants des pouvoirs économique et politique, elles parviennent ainsi à faire élire des comités de travailleurs capables de négocier avec la direction des usines, tout en fixant des conditions strictes pour éviter les risques de récupération par les FMN.

Notre caractérisation du champ de la RSE et des projets portés par les organisations qui le composent nous a permis de dépasser les vagues formulations de FMN isolées proclamant vouloir « améliorer les conditions de travail » ou « assurer le respect des droits fondamentaux » dans les usines sous-traitantes. Elle nous a conduit à affiner le questionnement sur la capacité de la RSE à contribuer à l'élaboration d'un compromis macro-institutionnel entre efficacité et éthique, en mettant en évidence trois conceptions différentes de la RSE devant être analysées séparément. Nous avons alors élaboré un modèle d'analyse du potentiel régulateur de la RSE, afin d'examiner la capacité de normes élaborées au niveau des organisations d'influer sur les règles internes aux entreprises, et plus largement, sur les institutions du rapport salarial. Les cinq critères dégagés – nature des changements visés, effectivité des normes, ampleur de la diffusion des normes, dimension procédurale et

évolution des rapports de pouvoir – nous ont permis de passer au dernier temps de notre thèse, celui de l'analyse des dispositifs mis en œuvre.

Le développement de codes de conduite par les FMN à partir des années 1990 a suscité l'espoir d'une régulation des relations de travail par le biais de normes privées décentralisées. Les usines sous-traitantes désireuses de passer des contrats avec les donneurs d'ordres occidentaux sont censées se plier à des normes inspirées des conventions de l'OIT, réduisant ainsi l'isolement des salariés face aux employeurs. De nombreux travaux de gestionnaires, de sociologues ou d'ONG ont néanmoins souligné qu'il s'agissait avant tout d'un soutien de principe. Nous apportons un nouvel éclairage à partir d'une réflexion sur la mise en œuvre des règles dans les entreprises. Nous avons mis en évidence que le modèle fixé par les codes de conduite étant largement déconnecté des pratiques des usines, il ne pouvait influencer de manière significative sur les comportements. La mise à l'écart du personnel des ateliers de l'élaboration et de la mise en œuvre des dispositifs de RSE mise en conformité limite par ailleurs la possibilité d'un accord sur des règles considérées comme justes. Enfin, la logique qui s'est imposée s'apparente davantage à un report de la contrainte morale des donneurs d'ordres sur les sous-traitants, sans que les usines ne disposent de marges de manœuvre supplémentaires. En conséquence, les améliorations de façade sont valorisées au détriment d'une transformation profonde des pratiques. Nous avons montré que les initiatives multiacteurs, censées accroître les incitations pour les FMN comme pour les usines, ont en réalité tendance à rationaliser les injonctions pesant sur ces dernières. Seule l'une des initiatives multipartites rencontrées lors de notre enquête développe une approche contraignante pour les donneurs d'ordres. En dépit d'une large diffusion de la RSE mise en conformité dans l'industrie chinoise exportatrice, celle-ci s'apparente donc davantage à une entreprise de récupération de la critique par les FMN, qui s'appuient sur ces démarches pour lutter auprès des autorités chinoises contre l'adoption de normes légales contraignantes.

Nous avons ensuite mis en évidence le développement d'une approche visant à reconnecter les normes morales aux pratiques en vigueur dans les ateliers. La RSE experte, en liant l'optimisation de l'organisation productive à l'amélioration des conditions de travail, se présente comme un moyen d'accroître les incitations pour les employeurs. Elle offre par ailleurs à des ONG et au BIT-Pékin la possibilité de contourner les suspicions des autorités et des employeurs pour développer des programmes au sein des ateliers. Le ralliement des pouvoirs publics à la RSE experte apparaît enfin comme un moyen d'encourager la mise en œuvre du droit du travail. En « traduisant » les normes de RSE dans le langage des usines, les intervenants parviennent effectivement à encourager l'adoption de procédures améliorant

l'hygiène et la sécurité dans les ateliers, la gestion du temps de travail ou encore l'efficacité énergétique. Les organisations expertes incitent le management à une standardisation des techniques de gestion du personnel, laissant moins de place à l'arbitraire.

Les experts se heurtent cependant à de nombreux obstacles structurels, liés aux suspicions du management ou à l'environnement socio-économique, sur lesquels ils ont peu d'emprise. Une partie des organisations oriente leurs interventions sur les gains potentiels pour la direction des entreprises, s'éloignant ainsi de l'objectif initial de la RSE visant à assurer des conditions de travail décentes. En s'inscrivant dans la logique selon laquelle les intérêts des travailleurs et ceux de la direction sont liés, ils en viennent à mettre l'accent sur des procédures de modernisation de l'organisation productive concourant à « discipliner » la force de travail. La norme CSC9000T incarne également ce glissement au sein d'une partie de l'approche experte, d'une RSE censée défendre les travailleurs, vers une RSE visant à renforcer la capacité de l'entreprise à survivre dans un environnement concurrentiel. Enfin, la spécialisation d'ONG dans des programmes financés par les FMN apparaît comme un moyen de contenir la critique à l'égard des FMN. Ces observations nous ont amené à conclure que si la RSE experte permet d'apporter des améliorations non négligeables de l'environnement de travail, elle s'inscrit néanmoins dans une vision déconflictualisée des relations au sein de l'entreprise. Or la négation des rapports antagonistes propres aux sociétés capitalistes constitue justement l'une des principales causes de l'évolution limitée des institutions de la forme du rapport salarial en Chine.

Nous nous sommes enfin intéressé aux dispositifs mis en place par des ONG de défense des travailleurs de la province du Guangdong et de Hong Kong. En dépit de leurs critiques répétées des agissements des FMN, ces organisations acceptent de se faire financer des programmes visant à former les travailleurs sur leurs droits fondamentaux, et à mettre en place des comités de travailleurs démocratiquement élus dans les ateliers. Ces expériences contribuent à la formation d'une conscience de classe parmi les travailleurs migrants, et sensibilisent ces derniers à l'importance de l'action collective. Les dispositifs de RSE participative s'inscrivent ainsi dans la logique de construction d'un compromis social plus favorable aux travailleurs, qui doit pour prendre forme s'appuyer sur des arrangements obtenus au niveau des entreprises. Cette perspective de long terme qui anime les ONGT reste cependant très lointaine, et ne pourra être atteinte par ces programmes seuls. Leur diffusion est en effet largement inférieure aux RSE mise en conformité et experte. Les ONGT doivent par ailleurs composer avec des partenariats contre nature noués avec les FMN, se heurtent aux réticences des employeurs, aux taux de rotation de main-d'œuvre ainsi qu'à des obstacles

politiques. Enfin, replacée dans la perspective de la forme du rapport salarial, la RSE participative reste anecdotique tant qu'elle n'est pas relayée par des institutions externes permettant d'assurer la tenue d'une négociation équitable au sein des entreprises, et d'assurer la pérennité des comités de travailleurs, ainsi que le respect des règles négociées.

Nous pouvons ainsi synthétiser le potentiel régulateur de chacun des idéaux-types de RSE. Les dispositifs de RSE les plus répandus, s'ils s'appuient sur des normes morales élevées, sont en réalité guidés par une logique visant à reproduire les pratiques d'achat des FMN. En conséquence, la RSE mise en conformité entraîne une évolution marginale des comportements dans les ateliers. La RSE experte, en liant les transformations de l'organisation productive aux conditions de travail, contribue à renforcer la cohérence organisationnelle dans les usines chinoises. Mais en niant le caractère conflictuel de la relation salariale, ce type de dispositifs n'apporte pas de réponse à la montée des revendications des travailleurs. Seule la RSE participative, en dépit de nombreux obstacles structurels à sa mise en œuvre, s'inscrit dans une logique d'intégration des travailleurs dans l'espace politique. Cette condition apparaît nécessaire au renforcement de la cohérence de la société chinoise. La mise en place de mécanismes de négociation collective prenant pied dans les entreprises permettrait en effet de transformer les revendications des travailleurs en des règles considérées comme justes par le plus grand nombre.

Une telle évolution ne peut qu'être adossée à l'action des pouvoirs publics. Les initiatives privées ne représentent au mieux qu'une contribution dans une dynamique globale d'intégration des travailleurs, comme le souligne Maxime Faubert :

« Maintenant le gouvernement chinois est convaincu qu'il faut équilibrer l'économie, qu'il faut augmenter les salaires pour avoir plus de consommation intérieure. Ça change tout, ça change absolument tout. Et dès qu'ils régleront les problèmes avec le système de hukou, ça aussi ça va complètement changer les questions de main-d'œuvre. Et ça malgré tous nos efforts, cela fait beaucoup mieux que tous les audits et tout ça » (entretien, Maxime Faubert, 2013).

Tableau n°11. Synthèse du potentiel régulateur de la RSE dans l'industrie chinoise

| | |
|-------------------------------|---|
| RSE mise en conformité | La RSE mise en conformité s'est largement diffusée dans l'industrie chinoise exportatrice. Le développement des codes de conduite, calqués sur les conventions de l'OIT, suscite l'espoir d'une amélioration des conditions de travail par le biais de normes privées décentralisées. Mais les objectifs contenus dans les codes sont souvent déconnectés des pratiques en vigueur dans les ateliers, et les travailleurs ne sont pas impliqués dans leur mise en œuvre. Les audits privilégient les améliorations de façade et les procédures bureaucratiques. La plupart des initiatives multiacteurs ne font que renforcer le report de contrainte sur les usines sous-traitantes, sans que l'on note de rééquilibrage de la valeur ajoutée le long des chaînes globales de valeur. |
| RSE experte | La RSE experte vise à reconnecter les normes morales aux contraintes organisationnelles des usines. La diffusion de la RSE experte est moindre que celle de la RSE mise en conformité, mais elle est promue par plusieurs types d'organisations, dont les pouvoirs publics chinois. Des ONG et l'OIT cherchent à contourner les barrières politiques et la suspicion du management pour promouvoir l'amélioration des conditions de travail. Les interventions permettent de lutter contre les risques d'accident, de mettre en place des techniques de management moins autoritaires, et d'améliorer la mise en œuvre du droit du travail. Mais les sujets tels que le niveau des salaires et la question des droits industriels sont éludés. En liant les gains de productivité à l'amélioration des conditions de travail, le risque est de dévoyer la RSE en la réduisant à des techniques de management permettant de discipliner la main-d'œuvre. |
| RSE participative | Les dispositifs de RSE participative visent à impliquer les travailleurs dans l'élaboration des règles internes à l'entreprise, en tant que collectif autonome de la direction. Les ONGT instrumentalisent la RSE pour promouvoir la constitution d'une conscience de classe parmi les travailleurs migrants, en les sensibilisant sur leurs droits fondamentaux. Ils permettent d'obtenir des gains de confort, et constituent une expérience d'organisation collective. Mais en l'absence de protection légale des représentants élus, et face aux suspicions de la direction des usines, ces comités sont rarement pérennes. Il n'est cependant pas à exclure que ces expériences, peu répandues, servent de « laboratoire de règles ». |

Notre réflexion sur l'influence de normes privées dans la dynamique du rapport salarial s'est donc inévitablement construite en lien avec le rôle de la puissance publique. Ce travail mériterait d'être poursuivi, dans la lignée de travaux régulationnistes et de socio-économie, afin d'élaborer une conception de la place de l'État chinois dans la régulation, au prisme des questions de travail. Depuis le délitement des institutions socialistes encadrant le travail, les autorités ont encouragé la réduction de la relation salariale à son simple caractère individuel. Toute institutionnalisation d'arrangements collectifs au-delà du contrat de travail est exclue, à l'exception de contrats collectifs sous forme de coquille vide signés sous l'égide du syndicat officiel. L'expérience actuelle semble donc bien éloignée d'une conception telle que développée par Castel selon laquelle l'État se verrait doté d'une fonction régulatrice favorisant le passage de l'individuel au collectif. Nous avons cependant mis en évidence les conflits entre autorités locales – qui jusqu'à présent parviennent à protéger les intérêts du capital – et le Centre qui semble plus enclin à favoriser l'intégration des travailleurs-salariés. La question posée ici est celle du possible avènement d'un État assurant les conditions d'un réel tripartisme, favorisant l'organisation durable et indépendante des travailleurs, et se portant garant des règles plus favorables aux travailleurs susceptibles d'en découler.

Notre travail s'est par ailleurs replongé dans la question du lien entre les approches hétérodoxes situées à un niveau macro et celles s'intéressant à la genèse des règles. L'analyse du cas chinois pourrait remettre au goût du jour ce programme de recherche en perte de vitesse depuis la décennie 1990. L'association entre ces deux conceptions de l'institutionnalisme – dont nous avons souligné les complémentarités – pourrait nourrir un deuxième agenda de recherche, consacré à l'économie politique du travail en Chine. Il nous semble en effet important de décroiser l'analyse des luttes sociales prenant place actuellement dans l'industrie et les réflexions sur l'éventuelle transition vers une forme spécifique d'État social. Au-delà des normes de RSE, la question du contenu des expériences de négociation collective menées par l'ACFTU et de leur éventuelle diffusion, ou des réformes de la sécurité sociale menées à l'échelle d'une province sont de nature à intéresser les économistes.

Enfin, les travaux sur les chaînes globales de valeur permettent de lier les stratégies des firmes multinationales aux conséquences sur la division du travail dans les ateliers. Cette association entre sciences de gestion, sciences économiques et sociologie du travail pourrait être approfondie afin de dépasser l'opposition entre le « Centre » constitué de firmes pilotes et la périphérie. D'une part, l'analyse en termes de modèles productifs entreprise dans le cadre de ce travail mérite d'être affinée pour faire ressortir la diversité des situations sectorielles, mais aussi régionales, en observant par exemple les transformations de l'industrie dans les provinces du centre et de l'ouest de la Chine. De l'autre, l'importance prise par la RSE mérite que l'on s'intéresse davantage à la place des États dans la régulation des chaînes globales de valeur. Deux types d'évolutions récentes laissent en effet entrevoir la possibilité de reconnecter les normes privées à la régulation publique. Tout d'abord, la loi adoptée en 2015 en France sur le « devoir de vigilance » des donneurs d'ordres pourrait constituer une première étape vers la mise en place de règles contraignant les pratiques d'achat des FMN. Enfin, l'accord tripartite sur la sécurité des bâtiments négocié en 2013 sous l'égide de l'OIT, et impliquant des firmes multinationales, des syndicats et le gouvernement bangladais pourrait annoncer l'avènement d'une RSE réellement complémentaire de l'action publique.

Bibliographie

- Aglietta M. (1982), *Régulation et crises du capitalisme: l'expérience des États-Unis*. Paris, Calmann-Lévy.
- Aglietta M. Brender A. (1984), *Les métamorphoses de la société salariale: la France en projet*. Paris, Calmann-Lévy.
- Aglietta M. Bai G. (2012), *La voie chinoise, capitalisme et empire*. Paris, Odile Jacob.
- Aglietta M. Landry Y. (2007), *La Chine vers la superpuissance*. Paris, Economica.
- Aglietta M. Rébérioux A. (2004), *Dérives du capitalisme financier*. Paris, A. Michel.
- Alary P. (2014), « L'économie politique de l'Asie : l'influence du modèle chinois et la question du rapport salarial », *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n°15. <http://regulation.revues.org/10805>.
- Alary P. Lafaye de Micheaux E. (2014), *Capitalismes asiatiques et puissance chinoise: diversité et recomposition des trajectoires nationales*. Paris, Presses de Sciences Po.
- Albert M. (1991), *Capitalisme contre capitalisme*. Paris, Seuil.
- Amable B. (2002). « La Théorie de La Régulation et Le Changement Technique », in *Théorie de la régulation, l'état des savoirs*, La Découverte, Paris, p. 236–44.
- Amable B. (2005). *Les cinq capitalismes: diversité des systèmes économiques et sociaux dans la mondialisation*. Paris, Seuil.
- Amable B. Palombarini S. (2005), *L'économie politique n'est pas une science morale*. Paris, Raisons d'agir.
- Andreff W. Du Tertre R. (2013), « Des firmes multinationales à la mondialisation : l'apport de Charles-Albert Michalet. » In *La mondialisation, stade suprême du capitalisme ? : En hommage à Charles-Albert Michalet*, p. 23-64. Hors collection. Nanterre: Presses universitaires de Paris Ouest. <http://books.openedition.org/pupo/2729>.
- Asia Monitor Resource Centre (AMRC). (2010), “CSR Consultation Meeting Metropark hotel_Hong Kong”.
- AMRC. (2012), *The Reality of Corporate Social Responsibility: Experiences from China, South Korea, India and Indonesia*, Hong Kong.
- AMRC. (2015), “A Challenge to the Global Electronics Industry to Adopt Safer and More Sustainable Products and Practices, and Eliminate Hazardous Chemicals, Exposures and Discharges”.<http://www.amrc.org.hk/content/challenge-global-electronics-industry-adopt-safer-and-more-sustainable-products-and>.
- Andreff W. Du Tertre R. (2013). « Des Firmes Multinationales à La Mondialisation : L'apport de Charles-Albert Michalet », In *La Mondialisation, Stade Suprême Du Capitalisme ? : En*

- Hommage à Charles-Albert Michalet*, Hors Collection. Nanterre, Presses universitaires de Paris Ouest. p. 23–64. <http://books.openedition.org/pupo/2729>.
- Attané I. (2013), “China, a Demographic Giant with Feet of Clay”, Institut National D’études Démographiques. https://www.ined.fr/en/everything_about_population/demographic-facts-sheets/researchers-briefings/china/.
- Baker M B. (2001), “Tightening the Toothless Vise: Codes of Conduct and the American Multinational Enterprise.” *University of Wisconsin International Law Review*, n° 20, p. 89-142.
- Balfour F. Culpan T. (2010), “Everything Is Made by Foxconn in Future Evoked by Gou’s Empire.” Bloomberg, September 9. <http://www.bloomberg.com/news/articles/2010-09-09/everything-is-made-by-foxconn-in-future-evoked-by-terry-gou-s-china-empire>.
- Barboza D. (2014), "Samsung Contractor Suspended Over Child Labor Allegations", *Sinosphere Blog, The New York Times*, July 14. <http://sinosphere.blogs.nytimes.com/2014/07/14/samsung-contractor-suspended-over-child-labor-allegations/>.
- Barraud de Lagerie P. (2010), « Les Patrons de La Vertu. Entrepreneurs de Morale et Instruments de Mesure Dans La Construction de La Responsabilité Sociale Des Entreprises », Thèse de doctorat, Paris, Institut d’Etudes Politiques.
- Barrientos S. Smith S. (2007) “Do Workers Benefit from Ethical Trade? Assessing Codes of Labour Practice in Global Production Systems.” *Third World Quarterly* Vol.28, n°4, p. 713–29.
- Batifoulier P. (2015) « Économie, (Histoire de La Pensée économique) - Économie Des Conventions » In *Dictionnaire des Idées & Notions en Économie*, Universalis.
- Béja J-P. (2011). « La Nouvelle Classe Ouvrière Renouvelle Le Répertoire Des Luttes Sociales », *Perspectives Chinoises*, Vol. 2, p. 3–7.
- Bergère M-C. (2007), *Capitalismes et capitalistes en Chine: XIXe-XXIe siècle*, Paris, Perrin.
- Bertrand H. (2002), « Rapport Salarial et Système D’emploi », In *Théorie de La Régulation, L’état Des Savoirs*, La Découverte, p. 126–34.
- Billaudot B. (1996). *L’ordre économique de la société moderne un réexamen de la théorie de la régulation*, Paris, L’Harmattan.
- Billaudot B. (2001), *Régulation et croissance : une macroéconomie historique et institutionnelle*, Paris, L’Harmattan.
- Bodet C. Lamarche T. (2007), « La Responsabilité Sociale Des Entreprises Comme Innovation Institutionnelle. Une Lecture Régulationniste » *Revue de La Régulation*, n°1, p. 1–19.
- Boidin B. Postel N. Rousseau S. (2009), *La responsabilité sociale des entreprises : Une perspective institutionnaliste*. Villeneuve d’Ascq, Presses Universitaires du Septentrion.
- Boltanski L. Chiapello E. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Boucher J. (1990), « Théorie de La Régulation et Rapport Salarial », *Cahier du CRISES*, collection études théoriques, n° ET 9001, <https://depot.erudit.org/bitstream/001771dd/1/ET9001.pdf>.

- Boyer R. (1986), *La théorie de la régulation: une analyse critique*, Paris, La Découverte.
- Boyer R. (2002), « Vingt ans de recherches sur le rapport salarial : un bilan succinct », in *Théorie de la Régulation l'état des savoirs*, La Découverte, p. 106–14.
- Boyer R. (2003), « L'anthropologie économique de Pierre Bourdieu », *Actes de La Recherche En Sciences Sociales*, Vol. 5, n° 150, p. 65–78.
- Boyer R. (2004), *Une théorie du capitalisme est-elle possible?* Paris, Odile Jacob.
- Boyer R. (2011), « Post-keynésiens et régulationnistes : Une alternative à la crise de l'économie standard ? » *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n° 10, <http://regulation.revues.org/9377>.
- Boyer R. (2012), *Diversity and Transformations of Asian Capitalisms*, London, Routledge.
- Boyer R. (2013a), “*How the Specificity of Chinese Capitalism Explains Its Position in the Introduction World Economy*”, <http://robertboyer.org/how-the-specificity-of-chinese-capitalism-explains-its-position/>.
- Boyer R. (2013b), « La Chine, Un Défi Pour Les Sciences Sociales », Réseau Asie. <http://www.reseau-asie.com/article/articles-en-ligne/articles-divers/chine-defi-sciences-sociales-robert-boyer/>.
- Boyer R. (2014), « Capitalismes Asiatiques et Puissance Chinoise : Diversité et Recomposition Des Trajectoires Nationales », In *Diversité Des Capitalismes Asiatiques, Basculement Des Relations Internationales*, Paris, Presses de Sciences Po, p. 53-91.
- Boyer R. Freyssenet M. (2000), *Les modèles productifs*, Paris, La Découverte.
- Boyer R. Orléan A. (1991), « Les Transformations Des Conventions Salariales Entre Théorie et Histoire, d'Henry Ford Au Fordisme », *Revue économique*, Vol.42, n°2, 233. doi:10.2307/3502006.
- Boyer R. Saillard Y. (2002), *Théorie de la régulation: l'état des savoirs*, Paris, La Découverte.
- Braudel F. (1985), *La dynamique du capitalisme*, Paris, Flammarion.
- Breslin S. (2004), “Capitalism with Chinese Characteristics - the Public, the Private and the International.” Working Paper, Murdoch University Asia Research Centre.
- Breslin S. (2011), “The ‘China Model’ and the Global Crisis: From Friedrich List to a Chinese Mode of Governance?”, *International Affairs*, Vol.87 n°6, p. 1323–43.
- Bu L. Bloomfield M. An J. (2013), “CSR Guide for Multinational Corporations in China, Prosperity with integrity”, <http://harmonyfdn.ca/wp-content/uploads/2013/04/CSR-Guide-for-MNCs-in-China.pdf>.
- Burawoy M. (1979), *Manufacturing Consent : Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*, Chicago, University of Chicago Press.
- Bureau International du Travail. (2010), « L'OIT et la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) », Helpdesk du BIT, Programme des entreprises multinationales.

- Bureau International du Travail. (2013), « Cinquième Question à L'ordre Du Jour, Suivi de La Réunion D'experts Sur L'inspection Du Travail et Le Rôle Des Initiatives de Vérification Privées », Genève, Conseil d'administration, 322e session.
- Bureau International du Travail. (2014), « Huitième Question à L'ordre Du Jour, Collaboration de l'OIT Avec D'autres Organisations Intergouvernementales et Internationales à La Promotion de La Déclaration de Principes Tripartite Sur Les Entreprises Multinationales et La Politique Sociale », Genève, Conseil d'administration, 322e session.
- Business for Social Responsibility. (2006), "CSC9000T: A Uniquely Chinese Social Compliance Management System." Leading Perspectives.
- Business for Social Responsibility. (2013), "Between the Lines: Listening to Female Factory Workers in China", rapport BSR, 9 p.
- Business Social Compliance Initiative (BSCI). 2011, "Annual report", <http://www.bsci-intl.org/sites/default/files/bsci-annual-report-2011-long-version.pdf>.
- Cai F. Wang M. (2008), "A Counterfactual Analysis on Unlimited Surplus Labor in Rural China", *China & World Economy* Vol.16 n°1, p. 51–65.
- Capron M. (2013), « Conceptions de La RSE », In *Dictionnaire Critique de La RSE*, Presses Universitaires du Septentrion, p. 65–70.
- Capron M. Petit P. (2011), « Responsabilité sociale des entreprises et diversité des capitalismes », *Revue de la régulation*.
- Capron M. Quairel F. (2015), *L'entreprise dans la société*, La Découverte.
- Castel R. (1995), *Les métamorphoses de la question sociale: une chronique du salariat*, Paris, Fayard.
- Cazal D. (2013), « Parties Prenantes » In *Dictionnaire Critique de La RSE*, p. 353–55. Presses Universitaires du Septentrion.
- Chambre de Commerce et d'Industrie Française en Chine (2009), « La Responsabilité Sociale Des Entreprises En Chine », *Connexions* n° 51.
- Chan A. (2003), "A 'Race to the Bottom'", *China Perspectives*, n° 46.
- Chan A. (2009), "Challenges and Possibilities for Democratic Grassroots Union Elections in China: A Case Study of Two Factory-Level Elections and Their Aftermath." *Labor Studies Journal* Vol.34 n°3, p. 293–317.
- Chan A. (2011a), *Walmart in China*. Ithaca, ILR Press.
- Chan A. (2011b), "Strikes in China's Export Industries in Comparative Perspective." *The China Journal*, n° 65 (January), p. 27–51.
- Chan, A. Siu K. (2010) "analyzing exploitation", *Critical Asian Studies*, Vol. 42, n°2, p. 167- 190.
- Chan A. Siu K. (2012), "Chinese Migrant Workers: Factors Constraining the Emergence of Class Consciousness." In *China's Peasants and Workers: Changing Class Identities*. Cheltenham.

- Chan, C K-C. (2010). "Class Struggle in China: Case Studies of Migrant Worker Strikes in the Pearl River Delta." *South African Review of Sociology* Vol.3 n°41, p. 61–80.
- Chan, C K-C. (2012a). "Class or Citizenship? Debating Workplace Conflict in China." *Journal of Contemporary Asia* Vol. 2 n°42, p. 308–27.
- Chan, C K-C. (2012b), "Community-Based Organizations for Migrant Workers' Rights: The Emergence of Labour NGOs in China." *Community Development Journal*. Vol. 48 n° 1 p. 6-22.
- Chan, C K-C. (2013a), "Contesting Class Organization: Migrant Workers' Strikes in China's Pearl River Delta, 1978-2010." *International Labor and Working Class History*, n° 83, p. 112–36.
- Chan, C K-C. (2013b), "Promoting Freedom of Association in China? Putting Transnational Corporate Social Responsibility into a National Context." *Journal of Comparative Asian Development* Vol. 12 n°1, p. 6–34.
- Chan, C K-C. Pun N. (2009), "The Making of a New Working Class? A Study of Collective Actions of Migrant Workers in South China." *The China Quarterly* n° 198: p. 287–303.
- Chang K. Brown W. (2013), "The Transition from Individual to Collective Labour Relations in China." *Industrial Relations Journal* Vol. 44 n°2, p. 102–21.
- Chan K-W. (2012), "The Global Financial Crisis and Labor Law in China." *The Chinese Economy*, Vol.45 n°3, p. 24–41.
- Chanteau J-P. (2011), « *L'économie de la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) : éléments de méthode institutionnaliste* », *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n° 9.
- Chavance B. (1997), « De La Réforme Du Socialisme à La Transformation Post-Socialiste : La Chine En Perspective Historique », *Actuel Marx*, n° 22, p. 69–90.
- Chavance B. (1999), « Le Capitalisme et Le Socialisme Comme Espèces Systémiques : Formation, Co-évolution, Transformation », In *Capitalisme et Socialisme En Perspective, Évolution et Transformation Des Systèmes économiques*, Paris, La Découverte, p. 295–315.
- Chavance B. (2007), *L'économie institutionnelle*, Paris, La Découverte.
- Chavance B. Magnin E. Motamed-Nejad R. Sapir J. (1999). *Capitalisme et socialisme en perspective: évolution et transformation des systèmes économiques*. Paris, La Découverte.
- Chen F. (2007), "Individual Rights and Collective Rights: Labor's Predicament in China." *Communist and Post-Communist Studies* Vol. 40, n°1, p. 59–79.
- Chen F. (2010), "Trade Unions and the Quadripartite Interactions in Strike Settlement in China." *The China Quarterly*, n° 201, p. 104–24.
- Chen, S. Golley J. (2014), "'Green' productivity growth in China's industrial economy", *Energy Economics* Vol. 44 p. 89-98.
- Cheng, J Y-S. Ngok K-L. Huang Y. (2012), "Multinational Corporations, Global Civil Society and Chinese Labour: Workers' Solidarity in China in the Era of Globalization." *Economic and Industrial Democracy* Vol. 33 n°3, p. 379–401.

- Chevrier Y, (1996), « L'empire Distendu : Esquisse Du Politique En Chine Des Qing à Deng Xiaoping », In *La Greffe de l'État*, Bayart J-F, Khartala, Paris, p. 262–395.
- China Labor News Translations. (2010), “The Nanhai Honda Strike and the Union”, July 18. <http://www.clntranslations.org/article/56/honda>.
- China Labor Watch (CLW). 2004. “Puma’s Workers in China Facing an Olympian Struggle to Survive.”, rapport n° 10.
- China Labor Watch (2007a), “Investigations on Toy Suppliers In China: Workers are still suffering”, rapport n° 18.
- China Labor Watch (2007b), “Textile Sweatshops; Adidas, Bali Intimates, Hanesbrands Inc., Pilege Co (Felina Lingerie), Quiksilver, Regina Miracle Speedo, Walcoal America Inc., and Wal-Mart Made In China”, rapport n° 19.
- China Labor Watch. (2009), “Bureau Veritas Auditors Bribed, Fail to Report Illegal Conditions, Report Shows”.
- China Labor Watch. (2012a); “Beyond Foxconn : Deplorable Working Conditions Characterize Apple’s Entire Supply Chain.” China Labor Watch, rapport n° 62.
- China Labor Watch. (2012b), “Update: 3000 to 4000 Workers Strike at Foxconn’s China Factory.” <http://www.chinalaborwatch.org/newscast/187>.
- China Labor Watch. (2013), “Three Suicides at Zhengzhou Foxconn in 20 Days.” <http://www.chinalaborwatch.org/newscast/208>.
- China Labor Watch. (2014), “Barbie, Mickey Mouse, Optimus Prime, Thomas the Tank Engine: Who Else Continues to Exploit Toy Workers?” novembre 18. http://www.chinalaborwatch.org/upfile/2014_11_17/2014.11.18%20Toy%20Factories%20Report_EN--FINAL.pdf.
- China Labor Watch. (2015a), “Response Letter to Mattel Re: CLW’s 2014 Toy Factory Investigative Report.” <http://www.chinalaborwatch.org/newscast/424>.
- China Labor Watch. (2015b), “Analyzing Labor Conditions of Pegatron and Foxconn: Apple’s Low-Cost Reality”, Rapport n° 107.
- China Labour Bulletin (CLB). (2011), “Unity Is Strength The Workers’ Movement in China 2009-2011”, Rapport.
- China Labour Bulletin. (2012), “A Decade of Change, The Workers’ Movement in China 2000-2010”, Rapport.
- China Labour Bulletin. (2013a), “Wages in China.” <http://www.clb.org.hk/en/view-resource-centre-content/100206>.
- China Labour Bulletin. (2013b), “Migrant Workers and Their Children” <http://www.clb.org.hk/en/content/migrant-workers-and-their-children>.
- China Labour Bulletin. (2014a), “Searching for the Union, The Workers’ Movement in China 2011-13”, Rapport.

- China Labour Bulletin. (2014b). “Real Wages for China’s Migrant Workers Stagnate as Cost of Living Escalates.” <http://www.clb.org.hk/en/content/real-wages-china%E2%80%99s-migrant-workers-stagnate-cost-living-escalates>.
- China Labour Bulletin. (2014c), “No More Delay: The Urgent Task of Implementing Collective Bargaining in Guangdong” <http://www.clb.org.hk/en/content/no-more-delay-urgent-task-implementing-collective-bargaining-guangdong>.
- China Labour Bulletin. (2015), “China’s Social Security System”, <http://www.clb.org.hk/en/view-resource-centre-content/110107>.
- China Labour Bulletin. (2015), “Corporate Social Responsibility”, <http://www.clb.org.hk/en/category/corporate-social-responsibility>.
- China National Textile and Apparel Council (CNTAC). (2009a), “Annual Report on Social Responsibility of the Chinese Textile and Apparel Industry”.
- China National Textile and Apparel Council. (2009b), “CSC9000 Quarterly”, n°1.
- China National Textile and Apparel Council. (2012), “CSC9000 Quarterly”, n°13-14.
- China.org (2009), “Cities Vie for Terry Gou’s Money”, China.org.cn, October 28, http://www.china.org.cn/business/2009-10/28/content_18784806.htm.
- Clarke S. Pringle T. (2008), “Trade Unions in Russia, China and Vietnam: From Governmental to Non-Governmental Public Actors.” NGPA Working papers.
- Clarke S. Pringle T. (2009), “Can Party-Led Trade Unions Represent Their Members?” Post-Communist Economies Vol.21 n°1, p. 85–101.
- Clean Clothes Campaign (2013), “BSCI 10th Anniversary Shame over Rana Plaza.”, June 25, <http://www.cleanclothes.org/news/press-releases/2013/06/25/bsci-10th-anniversary-shame-over-rana-plaza>.
- Clévenot M. (2011), « Post-keynésianisme et théorie de la régulation: des perspectives communes », Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs, n°10.
- Colletis, G. Dieuaide P. (2005), « Vers Une Ré-Institutionnalisation du Rapport Salarial Centrée Sur la Question des Compétences, Un Nouveau Chantier Pour l’ATR », Cahiers Du GRES, n° 30.
- Compa L. (2008), “Corporate Social Responsibility and Workers’ Rights.” Cornell University ILR School Vol. 30 n° 1, p.1–10.
- Coriat B. (1991), « *Penser à l’envers* » travail et organisation dans l’entreprise japonaise, Paris, Christian Bourgois.
- Coriat B. (1994), « La Théorie de La Régulation. Origines, Spécificités et Perspectives », Futur Antérieur.
- Coriat B. Weinstein O. (1995), *Les nouvelles théories de l’entreprise*, Paris, Librairie Générale Française.

- Crabbe M. (2014), *Myth-Busting China's Numbers: Understanding and Using China's Statistics*. Houndmills, Palgrave Macmillan.
- Crothall G. (2014), "In China, Labour Activism Is Waking up", *South China Morning Post*, May 1st. <http://www.scmp.com/comment/insight-opinion/article/1500831/china-labour-activism-waking>.
- Culpan T. (2012), "Apple Profit Margins Rise at Foxconn's Expense: Chart of the Day." *Bloomberg*, January 5. <http://www.bloomberg.com/news/articles/2012-01-04/apple-profit-margins-rise-at-foxconn-s-expense>.
- Cushman J H. (1998), "Nike Pledges to End Child Labor And Apply U.S. Rules Abroad", *The New York Times*, mai 13, Business. <http://www.nytimes.com/1998/05/13/business/international-business-nike-pledges-to-end-child-labor-and-apply-us-rules-abroad.html>.
- Dallery T. Éloire F. Mermès J. (2009), « La fixation des prix en situation d'incertitude et de concurrence : Keynes et White à la même table », *Revue Française de Socio-Économie* n° 4 - 2, p. 177-98.
- Deng X. (2014), "The Internationalization of the RMB: Current Development and Its Future Challenges", Conférence, 8 mai, Département of International Development, Oxford, Royaume-Uni.
- Dieuaide P. and Ramine Motamed-Nejad R. (1993), « Théories Du Rapport Salarial et Question de La Transition Dans Les économies de Type Soviétique (E.T.S.): Bilan et Perspectives », *Revue D'études Comparatives Est-Ouest* Vol.24 n°2, p. 5-45.
- Dou E. (2014), "China's Tech Factories Turn to Student Labor", *Wall Street Journal*, septembre 24, <http://www.wsj.com/articles/chinas-tech-factories-turn-to-student-labor-1411572448>.
- Duménil G. Lévy D. (2011), *The crisis of neoliberalism*. Cambridge (Mass.), Harvard University Press.
- Egels-Zandén N. (2007), "Suppliers' Compliance with MNCs' Codes of Conduct: Behind the Scenes at Chinese Toy Suppliers", *Journal of Business Ethics* Vol. 75 n°1 p. 45-62.
- Esping-Andersen G. (1999), *Les trois mondes de l'État-providence: essai sur le capitalisme moderne*, Paris, Presses universitaires de France.
- Eymard-Duvernay F. Favereau O. Orléan A. Thévenot L. (2004), « Valeurs, Coordination et Rationalité. L'économie Des Conventions Ou Le Temps de La Réunification Dans Les Sciences économiques, Sociales et Politiques », *Problèmes économiques*, n°2838, p. 1-8.
- Favereau O. (1989, « Marchés internes, marchés externes. » *Revue économique* Vol. 40 n° 2, p. 273 - 328.
- Fairbank JK. Goldman M. (2010) *Histoire de la Chine: des origines à nos jours*. Paris, Tallandier.
- Ferreras I. (2012), *Gouverner le capitalisme ? pour le bicamérisme économique*. Paris, PUF.
- Foreign Trade Association (2014), "FTA Welcomes Christian Ewert as New Director General." <http://www.fta-intl.org/news/news-archives?page=3>.

- Foreign Trade Association. (2015), “Who We Are?” Accessed January 7. <http://www.fta-intl.org/who-we-are/who-is-the-fta>.
- Foxconn. (2009) “Corporate Social & Environmental Responsibility Report”.
- Freeman RE. (1984) *Strategic management: a stakeholder approach*, Boston, Pitman.
- Frenkiel E. (2011), « Un Modèle de Socialisme Libéral En Chine, Entretien Avec Cui Zhiyan », La Vie des Idées.
http://www.laviedesidees.fr/IMG/pdf/20101025_Cui_Zhiyuan.pdf.
- Friedman, Eli. (2009), “External pressure and local mobilization: Transnational activism and the emergence of the Chinese labor movement”, p. 199-218.
- Friedman E. (2012), “China in Revolt”, Jacobin, August 1. <https://www.jacobinmag.com/2012/08/china-in-revolt/>.
- Friedman E. (2014a), “Economic Development and Sectoral Unions in China.” ILR Review Vol. 67, n°2, p. 491 - 503.
- Friedman E. (2014b), *Insurgency Trap : Labor Politics in Postsocialist China*. Ithaca, London, ILR Press.
- Friedman E. Lee CK. (2010), “Remaking the World of Chinese Labour: A 30-Year Retrospective.” British Journal of Industrial Relations Vol.48 n°3 p. 507–33.
- Friedmann G. (1964), *Le travail en miettes : spécialisation et loisirs*, Bruxelles, Université de Bruxelles.
- Froissart, C. (2012), « Les « ONG » de Défense Des Droits Des Travailleurs Migrants : L'émergence D'organisations Proto-Syndicales », Chronique Internationale de l'IRES n° 135, p. 22–33.
- Froissart C. (2013), « Pour Un Salaire Juste », La Vie des Idées. <http://www.laviedesidees.fr/Pour-un-salaire-juste.html>.
- Fung, Becky, and Francine Chan. 2011. “OSH Status Report - China.” LESN.
- Gao X. (2013), “A Chinese-Style Social Integration: From Societization of Defending Rights To Construction of Enterprise Social Responsibility”, Theory China, June. http://en.theorychina.org/xsqy_2477/201306/t20130611_270478.shtml.
- Gasmi N. Grolleau G. (2005), « Nike Face à La Controverse éthique Relative à Ses Sous-Traitants », Revue Française de Gestion, Vol. 4, p.115–36.
- Gaulard M. (2012a), « Chine et Brésil : Une Croissance Des Salaires à Relativiser », La Revue de l'IRES, n°73, p. 181–204.
- Gaulard M. (2012b), « Les Dangers de La Suraccumulation En Chine : Une Analyse Marxiste », Conférence, Novembre, Sorbonne, Paris.
- Gereffi G. (2014), “Global Value Chains in a Post-Washington Consensus World.” Review of International Political Economy Vol. 21 n°1, p. 9–37.

- Gereffi G. Humphrey J. Sturgeon T. (2005), "The Governance of Global Value Chains." *Review of International Political Economy* Vol. 12 n°1, p. 78–104.
- Gereffi G. Korzeniewicz M. (1994), *Commodity Chains and Global Capitalism*, Westport, Greenwood.
- Global Labor Strategies. (2007), "Undue Influence: Corporations Gain Ground in Battle over China's New Labor Law." http://laborstrategies.blogs.com/global_labor_strategies/files/undue_influence_global_labor_strategies.pdf.
- Gond J-P. Igalens J. (2008), *La Responsabilité Sociale de l'Entreprise*, Que Sais-Je ? PUF.
- Good Electronics. (2013), "FLA's Final Report on Apple and Foxconn Obscures Poor Working Conditions in China". December 23. <http://goodelectronics.org/news-en/fla2019s-final-report-on-apple-and-foxconn-obscures-poor-working-conditions-in-china>.
- Gough N. (2010), "Strike Forces Honda to Halt China Factories", *South China Morning Post*. February 28. <http://www.scmp.com/article/715546/strike-forces-honda-halt-china-factories>.
- Greenpeace. (2015), "The Detox Catwalk." Accédé le 15 juillet. <http://www.greenpeace.org/france/fr/campagnes/Toxique/Detox-Catwalk/>.
- Guiheux G. (2006), « L'« Entreprise Citoyenne » En Chine » *Transcontinentales* n° 3 p. 15–19.
- Guiheux G. (2015), « Philanthropie D'entrepreneurs et Construction D'un Nouveau Compromis Social En Chine Contemporaine. » In *Travail, Luttés Sociales et Régulation Du Capitalisme Dans La Chine Contemporaine*, Séhier C. Sobel R (dir.), Presses Universitaires du Septentrion, p. 123–42.
- Guruswamy M. Kaul A. Handa V. (2003), "Can India Catch Up with China?" *Economic and Political Weekly*, p. 4749–51.
- Hall P A. Soskice D W. (2001), *Varieties of capitalism: the institutional foundations of comparative advantage*, Oxford, Oxford University Press.
- Harney A. (2015), "China Labor Activists Say Facing Unprecedented Intimidation." *Reuters*, January 21. <http://www.reuters.com/article/2015/01/21/us-china-labour-idUSKBN0KU13V20150121>.
- Harpur P A (2011), "New Governance and the Role of Public and Private Monitoring of Labor Conditions: Sweatshops and China Social Compliance for Textile and Apparel Industry/CSC9000T." *Rutgers Law Record*, Vol. 38.
- Hearson M. (2009), « Cash! Pratiques D'approvisionnement de La Grande Distribution et Conditions de Travail Dans L'industrie de L'habillement », *Clean Clothes Campaign*, Ethique sur l'étiquette. <http://www.cleanclothes.org/resources/national-cccs/cash-fr.pdf>.
- He J. (2012), "Mapping the Chinese NGO Sector." *Books and Ideas*, November 19. <http://www.booksandideas.net/Mapping-the-Chinese-NGO-Sector.html>.
- Henches J. (2013), « Foxconn : rescapée d'une tentative de suicide, une employée raconte son expérience chez le fournisseur d'Apple. » *Les Inrocks*. 8 août.

<http://www.lesinrocks.com/2013/08/08/actualite/foxconn-rescapee-tentative-suicide-une-employee-raconte-son-experience-fournisseur-apple-11415992/>.

- Hille K. (2013), “Foxconn plans Chinese union vote” *Financial Times*, February 3.
- Hirschman A O. (1970), *Exit, Voice, and Loyalty : Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press.
- Hofman P. Wu B. Liu K. (2014), “Collaborative Socially Responsible Practices for Improving the Position of Chinese Workers in Global Supply Chains.” *Journal of Current Chinese Affairs* Vol. 43 n°4 p. 111–41.
- Hong X. Chan A. (2013), “The Global Value Chain: Value for Whom? The Soccer Ball Industry in China and Pakistan.” *Critical Asian Studies*, Vol. 45 n°1, p. 55–77.
- Horn J. Singer V. Woetzel J. (2010), “A truer picture of China’s export machine & Company”, *McKinsey Quarterly*.
http://www.mckinsey.com/insights/globalization/a_truer_picture_of_chinas_export_machine.
- Howell J A. (2008). “All-China Federation of Trades Unions beyond Reform? The Slow March of Direct Elections.” *The China Quarterly* Vol. 196 p. 845–863.
- Howell J A. (2015), “Shall We Dance? Welfarist Incorporation and the Politics of State-Labour NGO Relations in China.” *The China Quarterly*, Vol. 223 p. 702-723.
- Hsueh R. (2011), *China’s Regulatory State: A New Strategy for Globalization*, Cornell University Press.
- Huang J. Rozell S. Martin W. (2007), “Distortions to Agricultural Incentives in China”, *World Bank Working Papers*, n° 48478.
- Huang Y. (2008), *Capitalism with Chinese characteristics: entrepreneurship and the state*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Huchet J-F. (1997), « L’héritage économique de Deng Xiaoping » *Perspectives Chinoises*, Vol. 40 n°1, p. 6–16.
- Huchet J-F. (2013), « Les Tribulations Chinoises Du Capitalisme. Recension de ‘Chine, Le Nouveau Capitalisme d’État’, de MC Bergère », *La Vie Des Idées*.
<http://www.laviedesidees.fr/Les-tribulations-chinoises-du.html>.
- Huchet J-F. (2014), « La Politique Industrielle En Chine : Grandeur et Limites Du Renouveau de l’État Chinois », *Revue Française d’Administration Publique* Vol. 2014/2 n° 150, p. 415–33.
- Huchet J-F. Richet X. (2005), *Gouvernance, coopération et stratégie des firmes chinoises*. Paris, L’Harmattan.
- Hugon P. (1998), « Yann Moulier Boutang : De L’esclavage Au Salariat. Économie Historique Du Salariat Bridé », *Revue Tiers-Monde* Vol. 39 n° 156, p. 937–38.
- Husson M. (2013) , « valeur ajoutée », in *Dictionnaire Critique de La RSE*, Presses Universitaires du Septentrion, p. 478-483.

- Hui S-I. Chan C K-C. (2011), “The Role of Foreign Chambers of Commerce and Government Agencies in Shaping Labour Legislations in China: A Case Study on the Shenzhen Collective Consultation Ordinance and the Guangdong Regulations on Democratic Management of Enterprises”, FNV Mondiaal, Netherlands.
- ICTI CARE Foundation. (2013), “Moving Ethical Manufacturing Forward, Review of Activities 2012/13”.
- IDH (2015), “IDH Electronic program progress report”.
- IHLO. (2014), “Six Trade Associations in Hong Kong Opposed to Collective Bargaining Legislation in Guangdong Province”. <http://www.ihlo.org/LRC/Laws/250514-1.pdf>
- Initiative Clause Sociale. (2013), “Rapport Annuel”.
- Inman P. (2010), “China Becomes World’s Biggest Exporter”, The Guardian, January 10. <http://www.theguardian.com/business/2010/jan/10/china-tops-germany-exports>.
- International Finance Corporation. (2012), “Study on the Potential of Sustainable Energy Financing for Small and Medium Enterprises in China.” World Bank Group. <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/39ecf5004ff94de2acc8ff23ff966f85/China+SME+Report+for+web.pdf?MOD=AJPERES>.
- International Labor Rights Forum (ILRF). (2010), “Twenty-One Locked-In Apparel Workers Die in Another Factory Fire in Bangladesh”. March 1. <http://www.laborrights.org/blog/201003/twenty-one-locked-apparel-workers-die-another-factory-fire-bangladesh>.
- International Labour Office. “Sustaining Competitive and Responsible Enterprise. Supporting Small and Medium-Sized Enterprises to Grow and Create Better Jobs.” http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_141822.pdf
- International Labour Office (2011), “Labour Inspection in China: “The Twin Networks Management””, Video, june 22. http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/multimedia/video/institutional-videos/WCMS_158468/lang--en/index.htm.
- International Labour Rights Forum. (2010), “Missed the Goal for Workers: The Reality of Soccer Ball Stitchers in Pakistan, India, China, and Thailand.” laborrights.org/sites/default/files/publications-and-resources/Soccer-Report2010.pdf.
- International Trade Center. (2015), “Market Analysis Tools.” Accédé le 10 juillet. <http://legacy.intracen.org/marketanalysis/default.aspx>.
- International Trade Union Confederation (ITUC). (2010), “Internationally Recognised Core Labour Standards in the People’s Republic of China.” Report for the WTO General Council Review of the Trade Policies of the People’s Republic of China, may 18.
- IHS. (2014), “Preliminary Apple Iphone 6 & 6 Plus Teardown Estimate”. http://press.ihs.com/sites/ihs.newshq.businesswire.com/files/Main_Cost_Table.jpg

- Jones G S. (1983), *Languages of Class : Studies in English Working Class History, 1832-1982*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Juillard M. (2002), « Régimes D'accumulation », In *Théorie de La Régulation, L'état Des Savoirs*, La Découverte, Paris, p. 225–235.
- Julien M. (2013), « Code de Conduite », In *Dictionnaire Critique de La RSE*, Presses Universitaires du Septentrion, p. 48–51.
- Kam W C. (2013), “How to Reform China’s Hukou System”. *China Dialogue*, n°37 p. 16–18.
- Kam W C. Buckingham W. (2008), “Is China Abolishing the Hukou System?” *The China Quarterly* Vol. 195 p. 582–606.
- Klein N. (2002); *No Logo. : La tyrannie des marques*, Actes Sud, Arles.
- Knight J. Deng Q. Li S. (2010), “The Puzzle of Migrant Labour Shortage and Rural Labour Surplus in China.” Department of Economics, Discussion Paper Series, University of Oxford, n° 494.
- Knight J. (2013), “The economic causes and consequences of social instability in China”, *China Economic Review*, Vol., 25: p. 17-26.
- Kornai J. (1999), « Du Socialisme Au Capitalisme : La Signification Du « Changement de Système » ». In *Capitalisme et Socialisme En Perspective, Évolution et Transformation Des Systèmes économiques*, p. 317–347.
- Kotz D. Mc Donough T. (2015), “Developing an Institutional Analysis of China’s Growth and Evolution”, R&R 2015 Conference, The regulation theory in time of crises, 10-12 juin. Paris.
- Labour Rights in China (LARIC). (1999), “No Illusions Against the Global Cosmetic SA8000”, 13 p.
http://old.amrc.org.hk/booksale/booksale/no_illusions_against_the_global_cosmetic_sa8000_pdf_file
- Lamarche T. (2011), « Responsabilité sociale des entreprises, régulation et diversité du capitalisme », *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n° 9.
- Lamarche T. (2012), « Des limites de la régulation... qui peuvent en cacher d'autres », *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n° 12.
- Lascoumes P. Le Galès P. (2012), *Gouverner par les instruments*. Paris, Presses de Sciences Po.
- Le Bas C. (1987), *La transformation du rapport salarial : enjeux et perspectives*, Lyon, PUL.
- Lee C H. (2009), “Industrial Relations and Collective Bargaining in China.” *Industrial and Labor Relations Review*, Working paper n°7, p.1–19.
- Lee C K. (2007), *Against the Law Labor Protests in China’s Rustbelt and Sunbelt*, Berkeley, University of California Press.
- Lee C K. Shen Y. (2009), “The Paradox and Possibility of Public Labor Sociology in China” *Work and Occupations* Vol. 36 n°2 p. 110–25.
- Lejeune J-F. Saoût G. Sobel R. (2013), « Rapport Salarial », In *Dictionnaire Critique de La RSE*. Presses Universitaires du Septentrion.

- Lemoine F. (2006), *L'économie de la Chine*. Paris, La Découverte.
- Lemoine F. Mayo G. Poncet S. Ünal D. (2014), "The Geographic Pattern of China's Growth and Convergence within Industry." Working Papers du CEPII, avril. <http://www.cepii.fr/CEPII/fr/publications/wp/abstract.asp?NoDoc=6581>.
- Lemoine F. Ünal D. (2012), « Rééquilibrage Du Commerce Extérieur Chinois », Lettre Du CEPII, n°320. http://www.cepii.fr/PDF_PUB/lettre/2012/let320.pdf.
- Le Monde (avec AFP). (2010), « Suicides Chez Foxconn : Pour Le PDG d'Apple, L'usine est 'Plutôt Chouette' ». http://www.lemonde.fr/asiе-pacifique/article/2010/06/03/suicides-chez-foxconn-pour-le-pdg-d-apple-l-usine-est-plutot-chouette_1366937_3216.html#1JwHYJLem1OUi95L.99.
- Lemondе (2015), « Bruxelles met en garde contre les produits dangereux « made in China » » *Le Monde.fr*. [/economie/article/2015/03/23/bruxelles-met-en-garde-contre-les-produits-dangereux-made-in-china_4599533_3234.html](http://www.lemonde.fr/economie/article/2015/03/23/bruxelles-met-en-garde-contre-les-produits-dangereux-made-in-china_4599533_3234.html).
- Leroy C. (2002), « Les Salaires En Longue Période », In *Théorie de La Régulation, L'état Des Savoirs*, La Découverte, Paris, p. 115–125.
- Levy D L. (2008), "Political Contestation in Global Production Networks." *Academy of Management Review* Vol. 33 n°4, p. 943–963.
- Li M. (2007), "US, China, and the Unraveling of Global Imbalances." *Political Economy Research Institute, University of Massachusetts*, Working Paper n° 146.
- Li M. (2011), "The Rise of the Working Class and the Future of the Chinese Revolution," *Monthly Review*, Vol. 63 n° 2.
- Lipietz A. (1979), *Crise et inflation, pourquoi ?* Paris, Maspero, 1979.
- Locke R. Fei Q. Brause A. (2007), "Does Monitoring Improve Labor Standards? Lessons from Nike." *Industrial and Labor Relations Review* Vol. 61 n° 1 p. 1–31.
- Locke R. Amengual M. Mangla A. (2009), "Virtue out of Necessity? Compliance, Commitment, and the Improvement of Labor Conditions in Global Supply Chains." *Politics & Society* Vol. 37 n° 3, p. 319–351.
- Locke R. (2013), *The Promise and Limits of Private Power : Promoting Labor Standards in a Global Economy*. Cambridge Studies in Comparative Politics. Cambridge, Cambridge University Press.
- Lüthje B. Hürtgen S. Pawlicki P. Sproll M. (2013), *From Silicon Valley to Shenzhen: Global Production and Work in the IT Industry*. Lanham, Rowman & Littlefield Publishers.
- Lynch D. Lin L. (2014), "China Workers Power Sets Off Strikes for Nike, Wal-Mart". *Bloomberg*. May 6. <http://www.bloomberg.com/news/articles/2014-05-06/china-workers-power-sets-off-strikes-for-nike-wal-mart>.
- Magureanu I. (2015), "A study on corporate social responsibility development and trends in China", *CSR Asia*. <http://www.csr-asia.com/report/CSR-development-and-trends-in-China-FINAL-hires.pdf>.

- Maquila Solidarity Network. (2008), “Clearing the Hurdles: Steps to Improving Wages and Working Conditions in the Global Sportswear Industry”. Play Fair 2008. <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2046&context=globaldocs>.
- Marshall T H. (1992). *Citizenship and Social Class*, London, Pluto.
- Marx K. (1968a), *Le Capital, Œuvres, Économie (I) et (II)*, Paris, Gallimard, La Pléiade.
- Marx K. (1968b), *Misère de la philosophie. Réponse à la Philosophie de la Misère de M. Proudhon*, Paris, Editions Sociales.
- Mayneris F. Poncet S. (2014), « Salaire Minimum, Emploi et Productivité : L’expérience Chinoise de 2004 », La Lettre Du CEPPII, n°348.
- Ma Z. (2011), *The ACFTU and Chinese Industrial Relations. Trade Unions Past, Present and Future*, Oxford, Peter Lang.
- Mazuyer E. (2013), « Soft Law », In Dictionnaire Critique de La RSE, Presses Universitaires du Septentrion, p. 419–423.
- Michalet C-A. (1985), *Le capitalisme mondial*, Paris, Presses universitaires de France, 1985.
- Michalet C-A. (2002). *Qu’est-ce que la mondialisation? Petit traité à l’usage de ceux et celles qui ne savent pas encore s’il faut être pour ou contre*, Paris, La Découverte.
- MOFCOM. (2012), “Small and Medium-Size Enterprises” May 21. <http://english.mofcom.gov.cn/aarticle/zm/201205/20120508136044.html>.
- Monaghan A. (2014), “China Surpasses US as World’s Largest Trading Nation.” The Guardian, January 10. <http://www.theguardian.com/business/2014/jan/10/china-surpasses-us-world-largest-trading-nation>.
- Morin A. Pairault T. (1997), *La Chine au travail. I: les sources du droit du travail. Gestion de l’entreprise en Chine*, Paris, Expert comptable média.
- Morin A. Pairault T. (1998), *La Chine au travail. II: les contrats de travail et conventions collectives. Gestion de l’entreprise en Chine*, Paris, Expert comptable média.
- Motamed-Nejad R. (1999), « Le Capitalisme et Le Socialisme : Similitudes et Différences », In *Capitalisme et Socialisme En Perspective, Évolution et Transformation Des Systèmes économiques*, p. 217–246.
- Naughton B. (1995), *Growing out of the Plan: Chinese Economic Reform, 1978-1993*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Naughton B. (2007), *The Chinese Economy: Transitions and Growth*, Cambridge, MIT Press.
- Nee W. (2011), “Closing Governance Gaps: How Best to Improve Workers’ Rights in China”, Conference “Rights and Accountability”, Berlin, 21/22 November.
- Ng S H. Warner W. (1998), *China’s Trade Unions and Management. Studies on the Chinese Economy*, London, Macmillan Press.
- Norel P (2013), « L’émergence du capitalisme au prisme de l’histoire globale », Actuel Marx Vol. 1 n° 53, p. 63-75.

- OCDE. (2003), “OECD Investment Policy Reviews: China 2003,” n° 240. doi:<http://dx.doi.org/10.1787/9789264101975-en>.
- OECD. WTO. (2013), “Trade in Value-Added: Concept, Methodologies and Challenges”. Joint OECD-WTO note. <http://www.oecd.org/sti/ind/49894138.pdf>.
- O’Leary G. (1998), *Adjusting to Capitalism: Chinese Workers and the State*. Armonk, N.Y, M.E. Sharpe.
- O’Rourke D. Brown G D. (2003), “Experiments in Transforming the Global Workplace: Incentives for and Impediments to Improving Workplace Conditions in China.” *International Journal of Occupational and Environmental Health* Vol. 9 n° 4, p. 378–385.
- ORSE. (2007), « Le Contrôle Des Engagements RSE Des Entreprises En Chine : étude Des Systèmes de Contrôles Interne et Externe ». <http://www.orse.org/31-chine-52.html>.
- Pairault T. (2008), *Petite introduction à l’économie de la Chine*, Paris, Editions des archives contemporaines, Agence universitaire de la Francophonie.
- Pairault T. (2013), « Les entreprises chinoises sous la tutelle directe du gouvernement illustrées par leur investissement en Afrique », *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n° 13.
- Pairault T. (2015), « La Renaissance de L’entreprise En Chine », In *Travail, Luttés Sociales et Régulation Du Capitalisme Dans La Chine Contemporaine*, Séhier C. Sobel R (dir), Presses Universitaires du Septentrion, p. 19–41.
- Palier B. Surel Y. (2005), « Les “trois I” et l’analyse de l’État en action ». *Revue française de science politique* Vol. 55 n° 1 p. 7-32.
- Palpacuer F. Balas N. (2010), « Comment Penser L’entreprise Dans La Mondialisation ? », *Revue Française de Gestion*, n° 201, p. 89–102.
- Park A. Cai F. (2011). “The Informalization of the Chinese Labor Market.” In *Iron Rice Bowl to Informalization: Markets, State and Workers in a Changing China*, Cornell University Press.
- Park A. Cai F. Du Y. (2010), “Can China Meet Its Employment Challenges?” *Institute of Population and Labor Economics, CASS*.
- Périsse M. (2009), « Chine : une transition salariale à hauts risques », *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n° 6.
- Périsse M. (2014), « Le droit du travail et les migrants ruraux : instituer un nouveau salariat en Chine », *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, n° 15.
- Peuples Solidaires. (2009), « C’est Pas Du Jeu! Campagne Pour Des Conditions de Travail Décentes Dans L’industrie Du Jouet ». <http://www.peuples-solidaires.org/cest-pas-du-jeu>
- Peuples Solidaires. (2014), « Iphone 6 : à Peine Sorti Déjà épinglé ». <http://www.peuples-solidaires.org/iphone-6-a-peine-sorti-deja-epingle/>.
- Piovani C. Li M. (2011), “One Hundred Million Jobs for the Chinese Workers! Why China’s Current Model of Development Is Unsustainable and How a Progressive Economic Program

- Can Help the Chinese Workers, the Chinese Economy, and China's Environment.” Review of Radical Political Economics Vol. 4 n° 1 p. 77–94.
- Polanyi K., 1957, « L'économie en tant que procès institutionnalisé », in Polanyi K., Arensberg C.M., Pearsons H.W, p. 239-260.
- Postel N. (2003), *Les règles dans la pensée économique contemporaine*, Paris, CNRS Editions.
- Postel N. Rousseau S. Sobel R. (2006), « La « Responsabilité Sociale et Environnementale Des Entreprises » : Une Reconfiguration Potentielle Du Rapport Salarial Fordiste ? » Vol. 4 n° 59 p. 77–104.
- Postel N. Sobel R. (2011), « Polanyi Contre Freeman », *Revue de La Régulation*, n° 9.
- Postel N. Sobel R. (2013), *Dictionnaire critique de la RSE*, Villeneuve-d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion.
- Prieto-Carrón M. Lund-Thomsen P. Chan A. Muro A. Bhushan C. (2006), “Critical Perspectives on CSR and Development: What We Know, What We Don't Know, and What We Need to Know.” *International Affairs* Vol. 82 n° 5 p. 977–987.
- Pringle T. (2011), *Trade unions in China: the challenge of labour unrest*. London, Routledge.
- Pringle T. (2013), “Reflections on Labor in China: From a Moment to a Movement”, *South Atlantic Quarterly* Vol. 112 n° 1 p. 191–202.
- Pun N. (2005a), “China as a World Factory: New Practices and Struggles of Migrant Women Workers”. http://www.rosalux.de/uploads/media/Ngai_China_as_a_World_factory_2005.pdf.
- Pun N. (2005b), “Global Production, Company Codes of Conduct, and Labor Conditions in China: A Case Study of Two Factories”, *The China Journal*, n° 54, p. 101-113.
- Pun N. Chan C K-C. Chan J. (2010), “The Role of the State, Labour Policy and Migrant Workers' Struggles in Globalized China”, *Global Labor Journal* Vol. 1, n° 1 p. 132-51.
- Pun N. Chan J. 2012. “Global Capital, the State, and Chinese Workers The Foxconn Experience.” *Modern China*, Vol. 38 n° 4, p. 383–410.
- Pun N. Lu H. (2010), “Unfinished Proletarianization: Self, Anger, and Class Action among the Second Generation of Peasant-Workers in Present-Day China”, *Modern China* Vol. 36 n° 5, p. 493–519.
- Qi D. (2010), “Chinese Working Class and Trade Unions in the Post-Mao Era: Progress and Predicament”, *International Journal of China Studies*, Vol. 1, No. 2, p. 413-433.
- Ramaux C. (1997), « Pour Un Dialogue sans Syncrétisme Entre Théorie de La Régulation et Théorie Des Conventions », *Economies et Sociétés*, n° 10, p. 87–108.
- Ramaux C. (2012), *L'État social: pour sortir du chaos néolibéral*. Paris, Mille et une nuits.
- Randewich N. Gupta P. (2012). “Wage Hikes in China Threaten Electronics Industry.” *The Fiscal Times*. February 23. <http://www.thefiscaltimes.com/Articles/2012/02/23/Wage-Hikes-in-China-Threaten-Electronics-Industry>.
- Ren Y. Pan Y. (2006), “Dormitory Labor Regime : Another Space for Labor Control and

- Resistance”, Open Times. http://docs.china-europa-forum.net/doc_541.pdf.
- Reynaud B. (1992), *Le salaire, la règle et le marché*, Paris, C. Bourgois.
- Reynaud B. (2002), « Diversité et changement des règles salariales », In *Théorie de La Régulation, L'état Des Savoirs*, La Découverte, Paris, p. 135–143.
- Reynaud J-D. (2005), « Ce que produit une négociation collective, ce sont des règles. » *Négociations* n°4-2, p. 139-59.
- Ricoeur P. (1999), *Lectures, tome 1*. Seuil.
- Robé J-P. (2010), « La Responsabilité Sociale Des Entreprises », *Revue Du Droit Du Travail*, 413–‘15.
- Robé J-P. (2013), « Multinationale », In *Dictionnaire Critique de La RSE*, Presses Universitaires du Septentrion, p. 321–324.
- Rocca J-L. (2006), *La Condition Chinoise, La Mise Au Travail Capitaliste à L'âge Des Réformes (1978-2004)*, Karthala, Paris.
- Rocca J-L. 2014, « Les Chinois Ne Sont Pas Des Cons : Réponse à Une Journaliste de France Culture », Blog Chine, Mediapart, 1^{er} avril. <http://blogs.mediapart.fr/blog/jean-louis-rocca/010414/les-chinois-ne-sont-pas-des-cons-reponse-une-journaliste-de-france-culture>.
- Rouleau-Berger L. (2015), « « Compressed » Modernity, Régimes Du Travail et Bifurcations En Chine », R&R 2015 Conference, The regulation theory in time of crises, 10-12 juin.
- Ruffier J. (2006), *Faut-Il Avoir Peur Des Usines Chinoises ? Compétitivité et Pérennité de « L'atelier Du Monde »*, Questions Contemporaines, Paris, L'Harmattan.
- Ryder G. (2015). « Nouveaux Modes de Production Au Niveau Mondial : Quelles Opportunités et Quels Enjeux Pour L'emploi et Le Travail ? », Conférence, Collège de France, 20 Janvier.
- SACOM. (2006), “Clean up Your Computer”, Hong Kong. http://sacom.hk/wp-content/uploads/2008/09/yonghongelectronicsreport_eng.pdf
- SACOM. (2008), “High Tech - No Rights?” Hong Kong. <http://sacom.hk/wp-content/uploads/2008/07/report-high-tech-no-rights-may2008.pdf>.
- SACOM. (2010), “Workers as Machines: Military Management in Foxconn.” Hong Kong. http://sacom.hk/wp-content/uploads/2010/10/report-on-foxconn-workers-as-machines_sacom3.pdf.
- SACOM. (2011a), “ICTI CARE Makes Big Money While Workers Continue to Suffer”, Hong Kong. <http://sacom.hk/icti-care-makes-big-money-while-workers-continue-to-suffer/>.
- SACOM. (2011b), “Foxconn and Apple Fail to Fulfill Promises: Predicaments of Workers after the Suicides”, Hong Kong. http://sacom.hk/wp-content/uploads/2011/05/2011-05-06_foxconn-and-apple-fail-to-fulfill-promises1.pdf.
- SACOM. (2012a), “[Statement] Workers Toil for the Toys Fair: Disney, Mattel & ICTI Don't Care”, January 8. <http://sacom.hk/statement-workers-toil-for-the-toys-fair-disney-mattel-icti-don%E2%80%99t-care/>.

- SACOM. (2012b), “FLA Waters down Rights Violations at Apple Suppliers”, February 18. <http://sacom.hk/fla-waters-down-rights-violations-at-apple-suppliers/>.
- SACOM. (2013), “Widespread Labour Abuses at Disney and Mattel Factories ICTI Doesn’t Care about Labour Rights Standards”, January 7. <http://sacom.hk/widespread-labour-abuses-at-disney-and-mattel-factories-icti-doesn%E2%80%99t-care-about-labour-rights-standards/>.
- Sajhau J-P. (1997), “Business Ethics in the Textile, Clothing and Footwear (tcf) Industries: Codes of Conduct”, ILO Working Papers edition. <http://econpapers.repec.org/paper/iloilowps/323026.htm>.
- Sapir J. (1999), « Le Capitalisme Au Regard de L’autre » *In Capitalisme et Socialisme En Perspective, Évolution et Transformation Des Systèmes économiques*, Paris, La Découverte, p. 185–216.
- Schmitter P C. (1974), “Still the Century of Corporatism?” *The Review of Politics* Vol. 36 n° 1, p. 85–131.
- Séhier C. (2009), « Le Gouvernement des Migrations, la « Grande Transition Chinoise » au Prisme du Hukou », Institut d’Asie Orientale, Mémoire de Master, Université Lyon 2, Institut d’Etudes Politiques de Lyon.
- Séhier C. (2014), « La responsabilité sociale des entreprises dans l’industrie chinoise : une recomposition de la relation salariale ? », *Revue de la Régulation*, n° 15.
- Séhier C. Sobel R (2015), *Travail, Lutttes Sociales et Régulation Du Capitalisme Dans La Chine Contemporaine*, Presses Universitaires du Septentrion.
- Sewell W H. (1980), *Work and Revolution in France : The Language of Labor from the Old Regime to 1848*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Sham T. Pang I. (2014), “China’s SMES Development.” *Monthly Economic Newsletter*. OCBC Wing Hang. http://www.ocbcwhhk.com/webpages_cms/files/Investment%20Newsletter/English/Investment%20Newsletter_Sep_e%281%29.pdf.
- Sexton J. (2009), “New war of the flea: CSR and labor activism in China”, octobre 22, China.org.cn http://www.china.org.cn/china/2009-10/22/content_18750629.htm.
- Shen J. Benson J. (2008), « La Consultation Tripartite En Chine : Premier Pas Vers La Négociation Collective? » *Revue Internationale Du Travail* Vol. 147 n°2-3 p. 253–70.
- Sobel R. (2009), « La Définition de La Force de Travail, Pièce Manquante de La Théorie de La Régulation ? » *Economies et Sociétés, Série Socio-Economie Du Travail*, Vol. 9 n° 31 p. 1379–1411.
- Sobel R. (2010), « La « Force de Travail » Chez Marx : Marchandise, Marchandise Spéciale Ou Non Marchandise? Enjeux Actuels Du Réexamen de Quelques Débats Néo-Marxistes Français Contemporains », *Economies et Sociétés, Série Pensée Economique* Vol. 3 n°42, p. 331–366.

- Solinger J. (1999), *Contesting citizenship in urban China: peasant migrants, the state, and the logic of the market*, Berkeley, University of California Press.
- Sum N-L. (2009), “Articulation of ‘New Constitutionalism’ with ‘New Ethicalism’: Wal-Martization and CSR-ization in Developing Countries.” In *Corporate Social Responsibility and Regulatory Governance: Towards Inclusive Development?*, Peter Utting (dir). London, Palgrave.
- Sum N-L. Pun N. (2005), “Globalization and Paradoxes of Ethical Transnational Production: Code of Conduct in a Chinese Workplace”. *Competition & Change* Vol. 9 n°2, p. 181–200.
- Suquet J-B. (2007), « Règle et conventions : l’approche économique, par Olivier Favereau. » In *Notes du séminaire Aegis*, n° 3 p. 34-46.
- Taylor T. (2012), “Supply chains and labour standards in China”, *Personnel Review* Vol. 41 n°5 p. 552-71.
- The Economist. (2010), “The China Model”, *Debates*. <http://www.economist.com/debate/debates/overview/179>.
- The Economist. (2011), “Slicing an Apple. Apple and Samsung’s Symbiotic Relationship,” August 10. <http://www.economist.com/blogs/dailychart/2011/08/apple-and-samsungs-symbiotic-relationship>.
- The Economist. (2012), “iPadded,” January. <http://www.economist.com/node/21543174>.
- Théret B. (2002), «État, Finances Publiques et Régulation », In *Théorie de La Régulation, L’état Des Savoirs*, La Découverte, 189–97.
- Thompson E. P. (1963), *The Making of the English Working Class*. London, Victor Gollancz.
- Tonnellier A. (2015), « Le « devoir de vigilance » inquiète les entreprises », *Le Monde*, 28 Mars.
- United Students Against Sweatshops (USAS). (2008), “What’s Wrong with the FLA?» FLA Watch.” FLA Watch. <http://flawatch.usas.org/about/events/>.
- Utting P. (2002), “Regulating Business via Multistakeholder Initiatives: A Preliminary Assessment.” In *Voluntary Approaches to Corporate Responsibility: Readings and a Resource Guide*, UNRISD, Geneva, p. 61–130.
- Utting P. (2007). “CSR and Equality.” *Third World Quarterly* Vol. 28 n° 4 p. 697–712.
- Utting P. Marques J C. (2010), *Corporate Social Responsibility and Regulatory Governance : Towards Inclusive Development?* International Political Economy Series, Basingstoke, Palgrave Macmillan.
- Van Heerden A. (2010), « Rendre équitable Le Travail Mondialisé », Conférence TED. https://www.ted.com/talks/auret_van_heerden_making_global_labor_fair?language=fr.
- Vercher C. (2010), « Chaînes globales de valeur et responsabilité sociale des firmes de l’habillement », *Revue française de gestion* n° 201-2, p. 177–93.
- Vercher C. Palpacuer F. (2013), « Chaînes Globales de Valeur », In *Dictionnaire Critique de La RSE*, Presses Universitaires du Septentrion. p. 39–43.

- Vercher C. Palpacuer F. Charreire Petit S. (2011), « Codes de Conduite et Systèmes D’alerte éthique: La RSE Au Sein Des Chaînes Globales de Valeur », *Revue de La Régulation. Capitalisme, Institutions, Pouvoirs*, n° 9.
- Vermader B. (2014), *Corporate Social Responsibility in China: A Vision, an Assessment and a Blueprint*, New Jersey, World Scientific Publishing Company.
- Waddington J. (1999), *Globalization and Patterns of Labour Resistance*. London, Mansell.
- Walder A G (1986), *Communist neo-traditionalism: work and authority in Chinese industry*, Berkeley, University of California Press.
- Wallerstein I M. (2009), *Comprendre le monde: introduction à l’analyse des systèmes-monde*, Paris, La Découverte, 2009.
- Wang M. Liu Q. (2009), “Analysing China’s NGO Development System”, *The China Nonprofit review*, n° 1, p. 5-35.
- Wang S. (2008), “The Great Transformation: The Double Movement in China.” *Boundary*, Vol. 2 N°35, p. 15–47.
- Watts J. (2010), “Strikes in China Signal End to Era of Low-Cost Labour and Cheap Exports.” *The Guardian*. June 17. <http://www.theguardian.com/world/2010/jun/17/china-strikes-economy>.
- Weber M. (1919), *Le savant et le politique*, Paris, Plon.
- Weber M. (1965), *Essai Sur La Théorie de La Science*. Paris, Plon.
- Wilkinson R. (2002), “Peripheralizing Labour: The ILO, WTO and the Completion of the Bretton Woods Project”. In *Globalizing Unions? Theory and Strategies of Organized Labour in the Global Political Economy*, Harrod J, O’Brien R, p. 204–220. London, Routledge.
- Workers Rights Consortium. (2012), “The Designated Suppliers Program –Revised”. [http://www.workersrights.org/dsp/DSP Program Description, 2012.pdf](http://www.workersrights.org/dsp/DSP%20Program%20Description,%202012.pdf).
- WTO Tribune. (2010), “WTO Tribune Research on CSR Reporting.”
- Wu H X. (2014), “Accounting for the Sources of Growth in Chinese Industry, 1980–2010.” In *Deepening Reform for China’s Long-Term Growth and Development*. Canberra, Australian National University.
- Wu Q. Sun Z. (2014), “Collective Consultation under Quota Management: China’s Government-Led Model of Labour Relations Regulation.” *International Labour Review* Vol. 153 n° 4, p. 609–633.
- Xing Y. Detert N C. (2010), “How the iPhone Widens the United States Trade Deficit with the People’s Republic of China.” SSRN Scholarly Paper ID 1729085. Rochester, Social Science Research Network. <http://papers.ssrn.com/abstract=1729085>
- Xinhua. (2014), « Chine : la population active enregistre une deuxième année consécutive de baisse », janvier 21, <http://french.peopledaily.com.cn/VieSociale/8518432.html>.

- Xu Y. (2012), “Activism Beyond Borders : The Study of Trans-Border Anti-Sweatshop Campaigns across Hong Kong and Mainland China.” Thèse de doctorat, Hong Kong Polytechnic University.
- Yi X. (2015), “Four Years Later, Still a Graveyard of Chinese Youth.” Libcom.org. February 5. <http://libcom.org/blog/four-years-later-still-graveyard-chinese-youth>.
- Yu X. (2006), “Putting Codes of Conduct Regarding Labor Standards in a Global-National-Local Context: A Case Study of Reebok’s Athletic Footwear Supplier Factory in China”. Thèse de doctorat, Hong Kong University of Science and technology.
- Yu X. (2008), “Impacts of Corporate Code of Conduct on Labor Standards: A Case Study of Reebok’s Athletic Footwear Supplier Factory in China.” *Journal of Business Ethics* Vol. 81 n° 3, p. 513–529.
- Yu X. Pun N. (2011), “Walmartization, Corporate Social Responsibility, and the Labor Standards of Toy Factories in South China.” In *Walmart in China*, 53–70.
- Yu Y. (2014), “China’s Repressed SMEs.” Project Syndicate, March 11. <http://www.project-syndicate.org/commentary/china-financial-repression-high-borrowing-costs-by-yu-yongding-2014-11>.
- Yue X. Li S. Gao X. (2013), “How large is income inequality in China: assessment on different estimates of Gini coefficient” *China Economic Journal* Vol 6. n°2-3, p. 113-22.
- Zadek S. Forstater M. Yu K. (2012), “Corporate Responsibility and Sustainable Economic Development in China: Implications for Business.” Asia US Chamber of commerce.
- Zhai K. (2014), “Premier Li Keqiang gets tough with officials of failure to implement top leaders’ directives”, *South China Morning Post*, June 4.
- Zhang J. (2010), “Social Protection in China: Current Status and Challenges” In Asher, M. G. Oum S. Parulian F. *Social Protection in East Asia, Current State and Challenges*, p. 371-398.
- Zhu A. Kotz D M. (2011), “The Dependence of China’s Economic Growth on Exports and Investment.” *Review of Radical Political Economics* Vol. 43 n°1 p. 9–32.
- Zhu Y. Warner M. Feng T. (2011), « Spécificités Des Relations Professionnelles Chinoises: Le Rôle Des Syndicats », *Revue Internationale Du Travail* Vol. 150 n°1-2, p. 139–57.

Liste des principaux acronymes utilisés

| | | |
|--------|---|--|
| ACFTU | : | All-China Federation of Trade Unions |
| ACS | : | Analyse Comparative des Systèmes |
| ATR | : | Approche en Termes de Régulation |
| BIT | : | Bureau International du Travail |
| BNS | : | Bureau National des Statistiques |
| BSCI | : | Business Social Compliance Initiative |
| BSR | : | Business for Social Responsibility |
| CASS | : | Académie des Sciences Sociales de Chine (Pékin) |
| CCC-T | : | China Chamber of Commerce for Import and Export of Textile |
| CCT | : | Comités de Consultation Tripartites |
| CEC | : | China Entrepreneur Club |
| CEP | : | Critique de l'Economie Politique |
| CGV | : | Chaînes Globales de Valeur |
| CISL | : | Confédération Internationale des Syndicats Libres |
| CLB | : | China Labour Bulletin |
| CLW | : | China Labor Watch |
| CNTAC | : | China National Textile and Apparel Council |
| CPT | : | Congrès de Personnel et de Travailleurs |
| CSY | : | China Statistical Yearbook |
| EBV | : | Entreprises de Bourgs et de Villages |
| EIT | : | Enterprise Improvement Team |
| ETI | : | Ethical Trade Association |
| FLA | : | Fair Labor Association |
| FMN | : | Firme Multinationale |
| GBA | : | Grand Bond en Avant |
| H&S | : | Hygiène et Sécurité |
| HCDH | : | Haut-commissariat des Nations Unies aux Droits de l'Homme |
| ICFAL | : | ICTI-Care Foundation Asia Ltd |
| ICS | : | Initiative Clause Sociale |
| ICS | : | Initiative de Conformité Sociale |
| IDE | : | Investissements Directs à l'Etranger |
| IHLO | : | International Hong Kong Liaison Office |
| IMA | : | Initiative Multi-Acteurs |
| IMP | : | Initiative Multi-Partites |
| ITUC | : | International Trade-Union Confederation |
| JV | : | Joint-Venture |
| KMT | : | Guomindang |
| KPI | : | Key Performance Indicator |
| MCA | : | Ministry of Civil Affairs |
| MOFCOM | : | Ministry of Commerce |
| MOHRSS | : | Ministry of Human Resources and Social Security |
| NORAD | : | Norwegian Agency for Development Cooperation |
| OIT | : | Organisation Internationale du Travail |
| ONG | : | Organisation non-gouvernementale |
| ONGT | : | ONG de défense des Travailleurs |
| OST | : | Organisation Scientifique du Travail |
| PCC | : | Parti Communiste Chinois |
| R&D | : | Recherche et Développement |
| RMB | : | RenMiBi |

| | | |
|-------|---|--|
| RPC | : | République Populaire de Chine |
| RSCA | : | Responsible Supply Chain Association |
| SAFE | : | State Administration of Foreign Exchange |
| SAI | : | Social Accountability International |
| SASAC | : | State-owned Assets Supervision and Administration Commission |
| SAWS | : | State Administration of Work Safety |
| SCORE | : | Sustaining Competitive and Responsible Enterprises |
| SECO | : | Secrétariat D'État à l'Economie |
| SMS | : | Systèmes Monétaires-Salariaux |
| SPB | : | Sociologie de Pierre Bourdieu |
| ToE | : | Training of Enterprises |
| ToT | : | Training of Trainers |
| USAS | : | United Students Against Sweathsops |
| WAF | : | Workers Autonomous Federation |
| WFOE | : | Wholly Foreign-Owned Enterprise |
| WRC | : | Worker Rights Consortium |
| YFTU | : | Yiwu Federation of Trade Unions |
| YWLRC | : | Yiwu Workers' Legal Rights Center |
| ZES | : | Zones Economiques Spéciales |

Liste des termes chinois

| | | |
|-------------------------|---|--|
| Dagong | : | travailler pour un patron |
| Danwei | : | unité de travail |
| Haixuan | : | élections « libres », sans candidats nommés par l'échelon supérieur |
| Jiti tanpan | : | négociation collective |
| Jiti xieshang | : | consultation collective |
| Nongmingong | : | travailleur-migrant |
| Renmin gongshe | : | communes populaires |
| Shehui guanli | : | gestion sociale |
| Shiying nengli | : | capacité d'adaptation |
| Weiquan | : | discours sur la protection des droits |
| Wuye | : | sans travail |
| Xiagang zhigong | : | anciens travailleurs urbains restant en lien avec leur <i>danwei</i> . |
| Xiahai | : | se jeter dans la mer (des affaires) |
| Xinshengdai nongmingong | : | nouvelle génération de travailleurs migrants (nés après 1980) |
| Zhiqing | : | jeunes instruits |

Liste des encadrés

- Encadré n°1.1 Qu'est-ce qu'une multinationale ?
- Encadré n°1.2 : La RSE dans la période post-fordiste
- Encadré n°1.3 : Responsable devant qui et sur quoi ?
- Encadré n°1.4 : Sociologie « critique » et « de la critique »
- Encadré n°1.5 : Quelques idiosyncrasies de la RSE chinoise
- Encadré n°2.1 : La diversité des capitalismes, un programme de recherche en cours
- Encadré n°2.2: La transition, un concept multidimensionnel
- Encadré n°2.3: Complémentarité et hiérarchie institutionnelles
- Encadré n°2.4 : Une analyse spatio-temporelle globale
- Encadré n°2.5 : La Chine a-t-elle rejoint la famille capitaliste ?
- Encadré n°3.1 : Système de relations professionnelles et stabilité de la relation salariale
- Encadré n°4.1 : Hukou et segmentation du rapport salarial
- Encadré n°4.2 : le rôle des grèves dans l'évolution de la forme du rapport salarial
- Encadré n°4.3 : Principaux textes sur le travail (1981-2012)
- Encadré n°4.4 : La faible intégration des travailleurs migrants dans le système de sécurité sociale
- Encadré n°4.5 : Travailleurs et syndicats dans le printemps 1989
- Encadré n°4.6 : Une expérience de négociation collective à Xinhe
- Encadré n°5.1: Penser à l'envers, une source d'inspiration méthodologique
- Encadré n°5.2 : Les passerelles de carrière entre les organisations impliquées dans la RSE : Une caractéristique du champ
- Encadré n°5.3 : Normes privées versus droit national ?
- Encadré n°5.4 : Quelques idiosyncrasies de la RSE chinoise
- Encadré n°5.5 : La RSE : de normes souples à des règles de droit ?
- Encadré n°5.6: Les codes de conduite, cure de jouvence pour l'OIT ?
- Encadré n°6.1 : Le rôle des représentations, impensé de l'approche en termes de régulation
- Encadré n°6.2 : Comment change-t-on de convention ?
- Encadré n°6.3 : Règles techniques, normes morales et barrière de potentiel
- Encadré n°6.4 : La vision instrumentale de l'entreprise chez libéraux et marxistes
- Encadré n°6.5 : Le modèle productif comme mise en œuvre d'une stratégie de profit
- Encadré n°7.1 : Un exemple d'instrumentation de la mise en conformité : le cas de Sportek
- Encadré n°7.2 : Les usines chinoises sont-elles en mesure de respecter le temps de travail légal ?
- Encadré n°7.3 : Procédures d'audit et falsification
- Encadré n°8.1: L'importance des PME dans le tissu industriel chinois
- Encadré n°9. 1 : Les formations RSE, autre signe distinctif entre les organisations
- Encadré n°10.1 : L'existence précaire des ONGT et les difficultés d'enregistrement

Liste des schémas

- Schéma n°1.1 : Les conditions institutionnelles d'une norme de qualité
- Schéma n°1.2 : Les axes de délimitation du devoir de responsabilité sociétale des entreprises
- Schéma n°5.1: De Genève à Yiwu : l'odyssée des droits fondamentaux
- Schéma n°5.2: Les conventions internationales du travail et les entreprises
- Schéma n°7.1 : Fonctionnement supposé de la RSE mise en conformité
- Schéma n°7.2 : Opérationnalisation de la RSE mise en conformité
- Schéma n°9.1 : Interventions du programme SCORE
- Schéma n°9.2 : Les cinq modules du programme SCORE
- Schéma n°9.3 : Interventions « expertes » à destination du management
- Schéma n°9.4 : Interventions « expertes » à destination de l'ensemble du personnel
- Schéma n°10.1 : Opérationnalisation de la RSE « participative »

Liste des tableaux

- Tableau n°1.1 : Stratégies de mises en accusation des agissements des FMN par les ONG hongkongaises et occidentales
- Tableau n°2.1: Les différents niveaux d'analyse mobilisés dans la thèse
- Tableau n°2.2 : Production agricole par tête
- Tableau n°3.1 : Caractéristiques des entreprises socialistes et capitalistes
- Tableau n°4.1 : Total d'arbitrages de conflits du travail en RPC (1994-2006)
- Tableau n°5.1 : Récapitulatif des 38 acteurs interrogés
- Tableau n°5.2 : Autres modalités de recueil de matériau empirique
- Tableau n°5.3 : Récapitulatif des initiatives multipartites (IMP)
- Tableau n°5.4 : Récapitulatif des initiatives de conformité sociale (ICS)
- Tableau n°5.5 : Les organisations de la RSE experte
- Tableau n°6.1 : Modèle d'analyse du potentiel régulateur de la RSE dans l'industrie chinoise
- Tableau n°7.1: Perception de l'impact de la RSE selon les acteurs impliqués dans les initiatives multiacteurs
- Tableau n°7.2 : Synthèse du potentiel régulateur de la RSE mise en conformité
- Tableau n°8.1 : Commerce extérieur du secteur textile et de l'habillement (2003-2012)
- Tableau n°9.1 : Récapitulatif des types de dispositifs proposés par les organisations de la RSE experte
- Tableau n°9.2: Récapitulatif des méthodes déployées par les organisations de la RSE experte
- Tableau n°9.3 : Synthèse du potentiel régulateur de la RSE experte
- Tableau n°10.1 : Organisations du terrain sur la RSE participative
- Tableau n°10.2 : La gradation des questions traitées par les comités dans les négociations
- Tableau n°10.3: Synthèse du potentiel régulateur de la RSE participative
- Tableau n°11. Synthèse du potentiel régulateur de la RSE dans l'industrie chinoise

Liste des graphiques

- Graphique n°2.1: Évolution de l'investissement public d'une année sur l'autre (1953-1978)
- Graphique n°2.2 : Niveau d'investissement en proportion du PIB (1952-2004)
- Graphique n°4.1: Nombre d'employés des entreprises d'État (millions) (1986-2004)
- Graphique n°4.2 : Baisse de la part des revenus du travail et de la consommation des ménages dans la valeur ajoutée (1990-2005)
- Graphique n°4.3 : Emploi par secteurs, comparaison entre 1978 et 2006
- Graphique n°4.4 : Distribution des travailleurs migrants par âge (2010-2014)
- Graphique n°4.5: Évolution des niveaux de salaires minimums dans quelques grandes villes et provinces (2009-2014) (en RMB)
- Graphique n°4.6 : Niveaux de salaires minimums par région (2013)
- Graphique n°4.7 : Évolution des salaires et de l'inflation en Chine (2001-2012)
- Graphique n°4.8 : Pourcentage de la population migrante couverte par l'assurance sociale (2008-2009)
- Graphique n°4.9 : Adhésion au syndicat et densité syndicale en Chine, 1980-2008
- Graphique n°5.1 : Acteurs interrogés par type d'organisations
- Graphique n°8.1 : Évolution du nombre d'entreprises par secteur (2007-2013)
- Graphique n°8.2 : Actifs totaux des entreprises (100 million de yuans)
- Graphique n°8.3 : Profits totaux (100 millions de yuans)
- Graphique n°8.4 : Emploi annuel moyen (en milliers)
- Graphique n°8.5 : Performance des entreprises industrielles en fonction de leur taille (Mai 2013-Août 2014)

Annexes

| | |
|---|-----|
| Annexe n°1.1 : Sources du tableau n°1.1 sur les accusations de la coalition anti-sweatshop | 515 |
| Annexe n°1.2 : Retour sur quelques interprétations du changement en sciences sociales | 516 |
| Annexe n°2.1: Nombre de biens alloués par l'État (Chine, URSS) | 517 |
| Annexe n°2.2 : Croissance des revenus des foyers urbains, ruraux, et du PIB sur 4 périodes (%) (1978-2001) | 517 |
| Annexe n°2.3 : Taux de croissances annuels des revenus des foyers urbains, ruraux et du PIB (%) (1978-2007) | 518 |
| Annexe n°2.4 : Production d'acier totale et redistribution par l'État (en millions de tonnes) | 519 |
| Annexe n°2.5 : Les entreprises industrielles « de taille supérieure » selon leur régime juridique (2010) | 519 |
| Annexe n° 2.6 : Exportations et importations en proportion du PIB (1978-2006) | 520 |
| Annexe n°2.7 : Baisse de la part de la consommation en proportion du PIB (1978-2006) .. | 520 |
| Annexe n°2.8 : Évolution de la part du revenu des ménages consacrée à la consommation sur quatre périodes (1978-2007) | 521 |
| Annexe n°2.9 : La concurrence et le surinvestissement poussent à l'ouverture internationale | 521 |
| Annexe n°2.10 : Synthèse des principales caractéristiques de la configuration institutionnelle chinoise actuelle | 522 |
| Annexe n°2.11 : Le rôle de l'État chinois dans l'économie selon Boyer : les trois principaux instruments de l'État central, du local au national | 522 |
| Annexe n°2.12 : Les inégalités en République Populaire de Chine | 523 |
| Annexe n°4.1: Répartition de la force de travail par type d'industrie (1952-1994) (en millions et %) | 527 |
| Annexe n°4.2 : Nombre et pourcentage de chômeurs (1992-2004) | 527 |
| Annexe n° 4.3 : Boyer, 2013 : pourcentage d'employés par type de propriété (1978-2009) | 527 |
| Annexe n°4.4: Évolution du nombre de travailleurs migrants en Chine (2008-2012) | 528 |
| Annexe n°4.5 Liens entre les caractéristiques de la nouvelle génération de travailleurs migrants et le développement du mouvement de travailleurs | 528 |
| Annexe n°4.6 : Niveau de salaire mensuel minimum en Asie (en dollars, 2014) | 529 |
| Annexe n°4.7 : l'organisation pyramidale de l'ACFTU | 530 |
| Annexe n°4.8 : Nombre de conflits liés au travail et causes (1985-2012) | 531 |
| Annexe n°5.1 : Exemple de refus d'interview avec les marques | 532 |
| Annexe n°7.1 : Coûts des différentes étapes de production d'un Iphone pour Apple et prix de vente final | 533 |
| Annexe n°9.1 : Le cercle vertueux d'amélioration des 5S | 534 |
| Annexe n°9.2 : Un exemple de photos d'amélioration continue « avant/après » | 534 |

Annexe n°9.3: Mise en place des comités d'hygiène et sécurité selon le procédé POHSI ... 535
Annexe n°10.1 : Contenu d'un stylo déroulant de l'ONG Worksupport (2 faces) 536

Annexes au chapitre 1

Annexe n°1.1 : Sources du tableau n°1.1 sur les accusations de la coalition anti-sweatshop

| Entreprises visées | Rapports et communiqués de presse d'ONG | Médias occidentaux |
|------------------------------------|--|---|
| Apple, Foxconn, etc. | http://www.chinalaborwatch.org/newscast/26 http://www.sacom.hk/?p=947 | http://www.nytimes.com/2010/05/22/technology/22suicide.html?src=mv&_r=1& http://www.nytimes.com/2012/01/26/business/ieconomy-apples-ipad-and-the-human-costs-for-workers-in-china.html http://www.lemonde.fr/economie/article/2012/01/27/apple-gendarme-et-accuse-sur-le-travail-en-chine_1635635_3234.html http://www.theguardian.com/commentisfree/2013/aug/05/woman-nearly-died-making-ipad |
| Mattel, Disney, Fisher-Price, etc. | http://www.peuples-solidaires.org/appele-urgent_chine-mattel/ http://www.liberons-barbie.org/ http://www.peuples-solidaires.org/une-ex-ouvriere-de-mattel-temoigne-de-1%E2%80%99exploitation-dont-elle-a-ete-victime/ http://www.chinalaborwatch.org/report/104 http://www.chinalaborwatch.org/newscast/424 http://sacom.hk/statement-workers-toil-for-the-toys-fair-disney-mattel-icti-don%E2%80%99t-care/ | http://www.lemonde.fr/asiе-pacifique/article/2013/10/15/mattel-accuse-d-exploiter-ses-salaries-chinois_3495712_3216.html http://www.lemonde.fr/economie/article/2011/12/10/une-chinoise-a-paris-au-nom-des-barbie-en-colere_1617063_3234.html http://www.bloomberg.com/news/2013-10-16/mattel-reviews-china-labor-practices-after-alleged-abuse.html |
| Adidas, Nike, Timberland, etc. | http://www.hkctu.org.hk/web/en/article_subpage.jsp?id=171 http://www.globalmon.org.hk/content/adidas-and-other-brands-should-pay-back-part-yue-yuen-workers%E2%80%99-social-insurance-arrears | http://www.theguardian.com/world/2014/apr/22/strike-spreads-chinese-supplier-adidas-nike-yue-yuen-factory-jiangxi-guangdong http://abonnes.lemonde.fr/economie/article/2014/04/22/greve-massive-chez-un-fournisseur-chinois-de-nike-et-adidas_4405176_3234.html?xtmc=greve_chine&xtcr=34 http://www.bloomberg.com/news/2014-04-15/nike-shoemaker-yue-yuen-says-over-1-000-china-workers-on-strike.html http://www.nytimes.com/2014/06/03/business/international/managers-play-labor-activist-role-in-china-strikes.html http://www.nytimes.com/2014/05/03/world/asia/plying-social-media-chinese-workers-grow-bolder-in-exerting-clout.html |

Source : Auteur

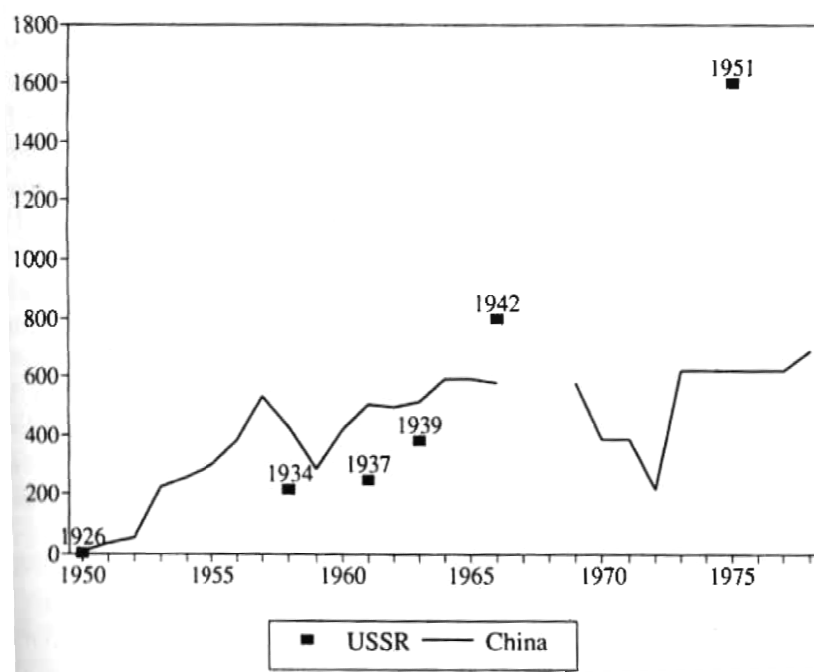
Annexe n°1.2 : Retour sur quelques interprétations du changement en sciences sociales

Nous avons conscience qu'en mobilisant dans un même cadre théorique la sociologie de Pierre Bourdieu et les économies de la grandeur, nous ouvrons le flanc à un certain nombre de critiques qu'il nous est impossible d'affronter intégralement dans le cadre de ce travail. Nous effleurons en effet l'une des questions théoriques les plus périlleuses en sciences sociales – tenter de cerner les mécanismes du changement des sociétés –, que l'on retrouve sous des termes variés dans d'autres disciplines. Elle est particulièrement discutée en sciences politiques sous la forme d'un débat sur les « trois I » (idées, institutions et intérêts) (Palier, Surel, 2005), auxquels sont parfois adossés les « instruments » (Lascoumes, Le Gales, 2012). Il est alors question de la place et de l'importance de chacun de ces ensembles dans une « théorie du changement », une telle modélisation devant également être croisée avec un séquençage de l'action. Dans le cas des politiques publiques, les différentes phases identifiées sont la construction d'un diagnostic des problèmes à traiter ; l'élaboration de solutions ; l'adoption de mesures ; et leur mise en œuvre. À chacune de ces étapes, l'importance respective de chaque « i » peut alors être spécifiée.

L'économie standard se focalise quant à elle sur la maximisation des intérêts de l'individu rationnel et calculateur. Sans abandonner le primat de l'homo œconomicus, les néo-institutionnalistes tentent de réhabiliter le rôle des institutions. Les conventionnalistes y associent l'importance des idées. Batifoulier insiste ainsi sur la nécessité de souligner le caractère construit des objets et de la légitimité pour appréhender les comportements. « *Les individus tranchent, se conforment ou dénoncent les règles en fonction de leur représentation du comportement acceptable* » (Batifoulier, 2015). Pour l'ATR, ce sont d'abord les institutions et leurs règles qui comptent. Face à la pauvreté du schéma de « dépendance au sentier », Boyer propose de s'intéresser aux mécanismes de conversion, de sédimentation et de recombinaison, opérant chacun à un niveau différent. La *conversion* est le « *processus par lequel une institution acquiert une nouvelle configuration en conséquence du changement d'une de ses composantes* » (Boyer, 2004, p. 184). La persévérance dans l'être étant l'une des propriétés des institutions, l'inertie peut être contournée par la création d'une nouvelle institution proposant d'autres modalités pour parvenir à une même finalité. Ce processus de *sédimentation-superposition* prend place au sein d'un champ. À un niveau systémique enfin, la *recombinaison* est un facteur clef dans le passage d'une configuration institutionnelle à une autre. Elle permet notamment de comprendre pourquoi, contrairement à la vision de l'école de droits de propriété, la diversité des formes de propriété ne constitue pas un obstacle au dynamisme de l'économie chinoise.

La sociologie française contemporaine est également le lieu d'intenses débats sur le changement, l'œuvre de Bourdieu étant souvent critiquée pour son incapacité à le penser convenablement. Si l'individu est capable d'élaborer des stratégies, il le fait dans le cadre de son habitus : il s'agit essentiellement de stratégies de reproduction. Boltanski s'en est éloigné dans les années 1980 pour fonder la sociologie pragmatique, principalement sur le rejet d'une dichotomie entre un savant éclairé capable de déceler les mécanismes de domination et des agents aveuglés.

Annexe n°2.1: Nombre de biens alloués par l'État (Chine, URSS)



Source : Naughton (1995)

Annexe n°2.2 : Croissance des revenus des foyers urbains, ruraux, et du PIB sur 4 périodes (%) (1978-2001)

| Year | Aggregate Disposable Income of Urban Households | Aggregate Net Income of Rural Households | Total Household Income | GDP |
|-----------|---|--|------------------------|-------|
| 1978-88 | 13.3% | 10.0% | 11.3% | 10.1% |
| 1988-91 | 8.0% | 2.4% | 4.9% | 5.7% |
| 1991-2001 | 13.2% | 5.7% | 9.8% | 10.3% |
| 2001-07 | 11.2% | 3.4% | 8.7% | 10.7% |

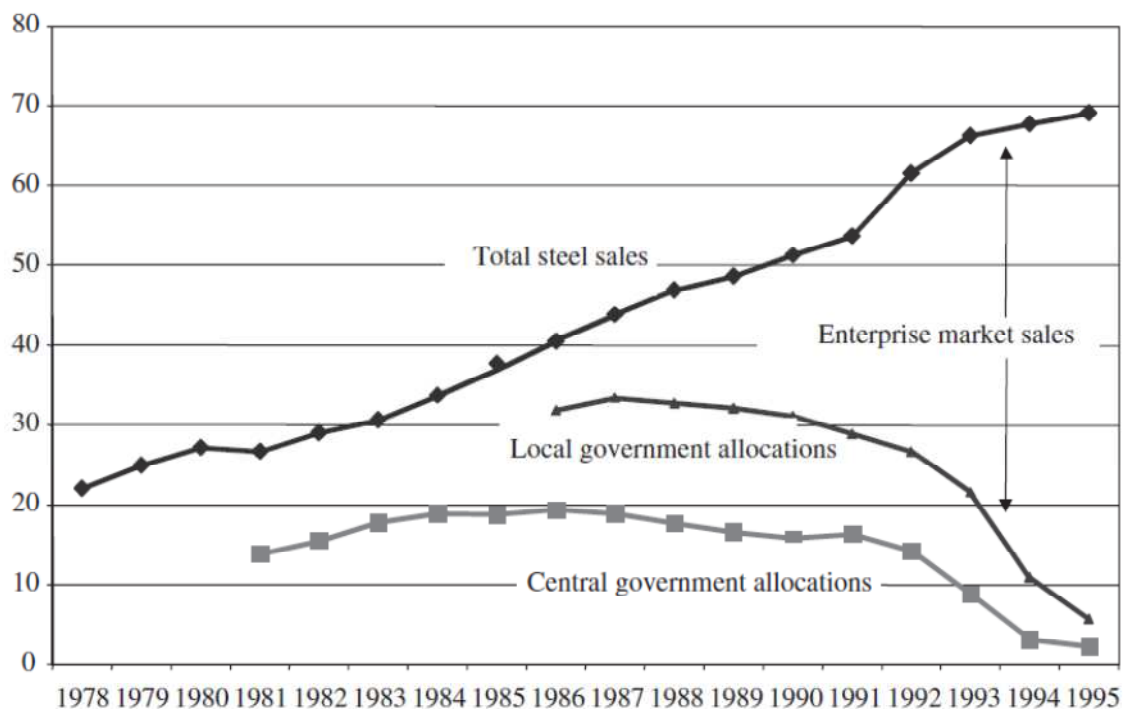
Source : CSY, in Zhu et Kotz (2011)

Annexe n°2.3 : Taux de croissances annuels des revenus des foyers urbains, ruraux et du PIB (%) (1978-2007)

| Year | (1) Disposable Income of Urban Households | (2) Net Income of Rural Households | (3) Total Household Income | (4) GDP |
|------|---|------------------------------------|----------------------------|---------|
| 1979 | 19.9% | 13.7% | 15.9% | 7.6% |
| 1980 | 17.3% | 15.5% | 16.2% | 7.8% |
| 1981 | 6.6% | 13.2% | 10.7% | 5.2% |
| 1982 | 11.3% | 18.5% | 15.9% | 9.1% |
| 1983 | 9.0% | 15.1% | 13.0% | 10.9% |
| 1984 | 21.1% | 11.0% | 14.4% | 15.2% |
| 1985 | 9.0% | 3.5% | 5.5% | 13.5% |
| 1986 | 20.4% | 0.7% | 7.9% | 8.8% |
| 1987 | 11.5% | 4.9% | 7.6% | 11.6% |
| 1988 | 8.3% | 5.5% | 6.7% | 11.3% |
| 1989 | 11.0% | 3.1% | 6.5% | 4.1% |
| 1990 | 4.4% | 7.2% | 6.0% | 3.8% |
| 1991 | 8.9% | -2.9% | 2.3% | 9.2% |
| 1992 | 15.0% | 4.0% | 9.2% | 14.2% |
| 1993 | 11.5% | 0.4% | 5.9% | 14.0% |
| 1994 | 16.2% | 10.6% | 13.5% | 13.1% |
| 1995 | 11.1% | 14.2% | 12.6% | 10.9% |
| 1996 | 12.4% | 13.3% | 12.8% | 10.0% |
| 1997 | 11.9% | 6.6% | 9.4% | 9.3% |
| 1998 | 12.8% | 4.0% | 8.7% | 7.8% |
| 1999 | 15.9% | 3.1% | 10.2% | 7.6% |
| 2000 | 12.6% | 0.5% | 7.6% | 8.4% |
| 2001 | 12.2% | 1.4% | 8.1% | 8.3% |
| 2002 | 15.9% | 1.6% | 10.7% | 9.1% |
| 2003 | 11.4% | 1.0% | 7.9% | 10.0% |
| 2004 | 8.0% | 3.3% | 6.5% | 10.1% |
| 2005 | 8.2% | 2.4% | 6.4% | 10.4% |
| 2006 | 9.3% | 3.6% | 7.6% | 11.6% |
| 2007 | 14.8% | 8.4% | 13.0% | 11.9% |

Source : CSY, in Zhu et Kotz (2011)

Annexe n°2.4 : Production d'acier totale et redistribution par l'État (en millions de tonnes)



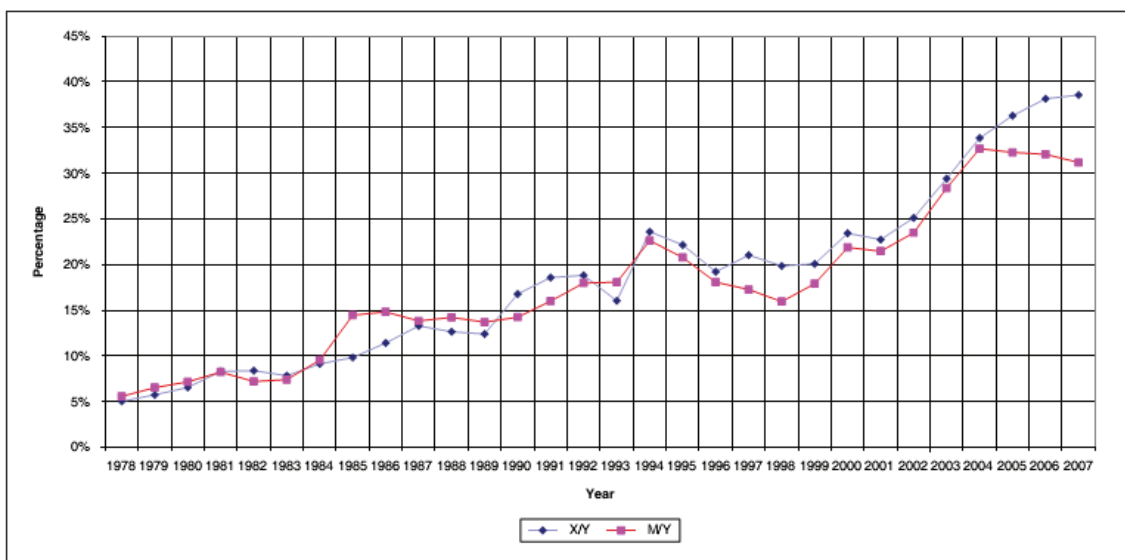
Source : NBS, in Naughton (2007)

Annexe n°2.5 : Les entreprises industrielles « de taille supérieure » selon leur régime juridique (2010)

| Entreprises | Nombre | Production industrielle en valeur | Chiffre d'affaires | | Capital social | Salariés |
|--------------------|---------|-----------------------------------|--------------------|-----------------|----------------|----------|
| | | | total | dont à l'export | | |
| Anciens régimes | 4,1 % | 9,8 % | 9,9 % | 1,9 % | 14,6 % | 8,8 % |
| Nouveaux régimes | 79,6 % | 63,0 % | 62,9 % | 28,9 % | 60,3 % | 63,5 % |
| Capitaux étrangers | 16,4 % | 27,2 % | 27,2 % | 69,3 % | 25,1 % | 27,7 % |
| Total | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % | 100,0 % |

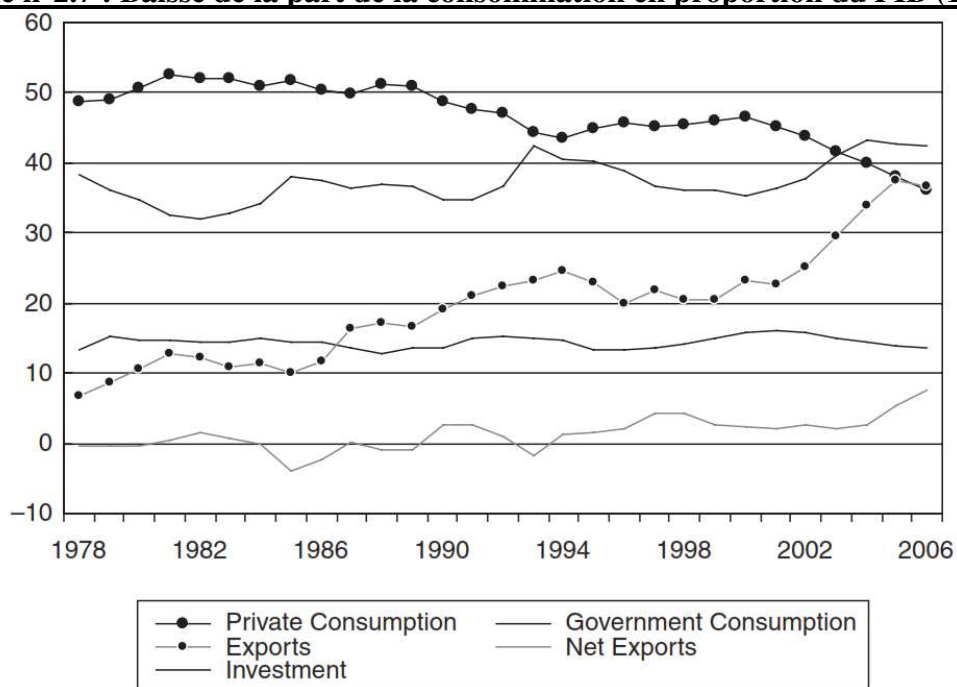
Source : Annuaire statistique de Chine (2011), in Pairault (2015)

Annexe n° 2.6 : Exportations et importations en proportion du PIB (1978-2006)



Sources: China Statistical Yearbook, 2008 et années précédentes; UNCTAD 2009; in Zhu et Kotz (2011)

Annexe n° 2.7 : Baisse de la part de la consommation en proportion du PIB (1978-2006)



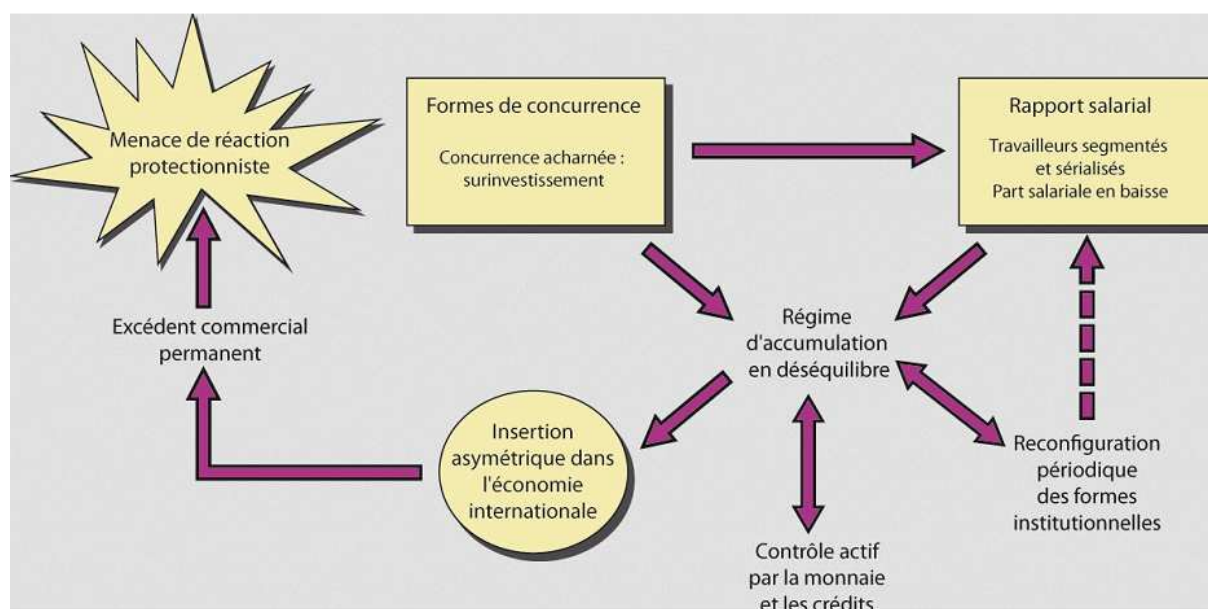
Source : Bureau National des Statistiques, 2007 et années précédentes, in Piovani et Li (2011)

Annexe n°2.8 : Évolution de la part du revenu des ménages consacrée à la consommation sur quatre périodes (1978-2007)

| Year | Annual Rate of Change in the Ratio of Consumption to Household Income |
|-----------|---|
| 1978–88 | -0.7% |
| 1988–91 | -1.7% |
| 1991–2001 | 0.0% |
| 2001–07 | -2.2% |

Source: China stastical Yearbook 2008, 2007, in Zhu et Kotz (2011)

Annexe n°2.9 : La concurrence et le surinvestissement poussent à l'ouverture internationale



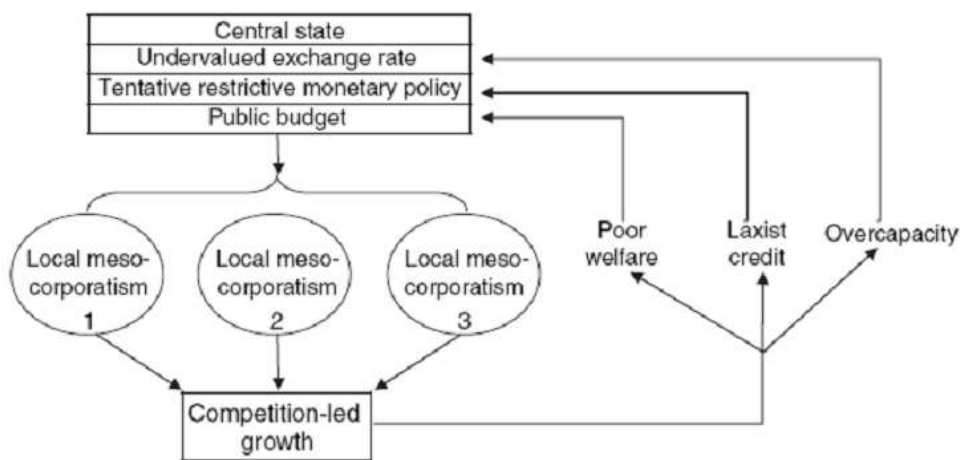
Source : Boyer, 2013b

Annexe n°2.10 : Synthèse des principales caractéristiques de la configuration institutionnelle chinoise actuelle

| <i>Institutional forms</i> | <i>Main features</i> | <i>Impact upon</i> | |
|---|--|---|---|
| | | <i>Regulation mode</i> | <i>Accumulation regime</i> |
| 1. Forms of competition | Acute competition among numerous and various entities (firms, provinces, localities) | A tendency toward constantly declining production costs and prices | The driving force of accumulation |
| 2. Wage-labor nexus | <ul style="list-style-type: none"> • Dual status (rural/urban) • Balkanized and serialized works • Absence of own collective organization | Strong influence of the large pool of rural workers on competitive wage formation | Unbalanced income distribution: low and declining wage share |
| 3. Monetary/ credit regime | Dialectic between large-scale decentralization and need for control at the macroeconomic level | A fine-tuning in reaction to quickly evolving domestic/international economy | A tool to sustain and manage a high growth regime |
| 4. The State/ economy nexus | <ul style="list-style-type: none"> • A pragmatic and anticipatory central state • A multilevel/ complex governance | High reactivity to emerging disequilibria | Periodic reconfiguration of institutional forms |
| 5. Insertion into the international economy | A selective insertion <ul style="list-style-type: none"> - Constraints upon FDI - Control of external current account - Specific domestic norms | The exchange rate is a key political variable, along with domestic credit, in smoothing external shocks | The trade surplus is the consequence of domestic imbalances between production/demand |

Source : Boyer, 2013b

Annexe n°2.11 : Le rôle de l'État chinois dans l'économie selon Boyer : les trois principaux instruments de l'État central, du local au national

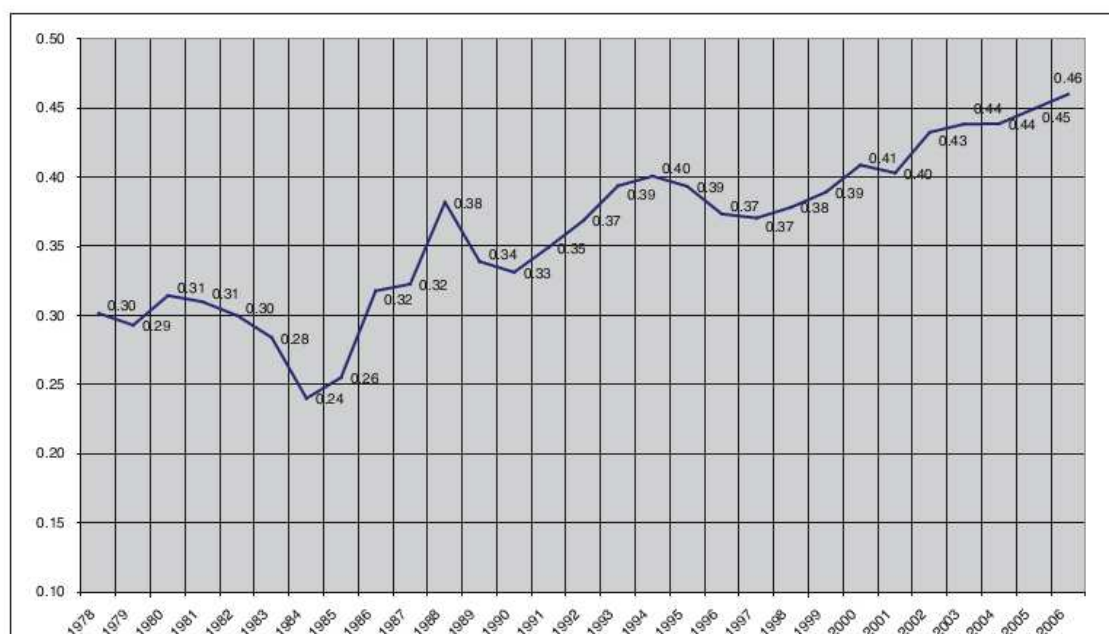


Source : Boyer, 2013b

Annexe n°2.12 : Les inégalités en République Populaire de Chine

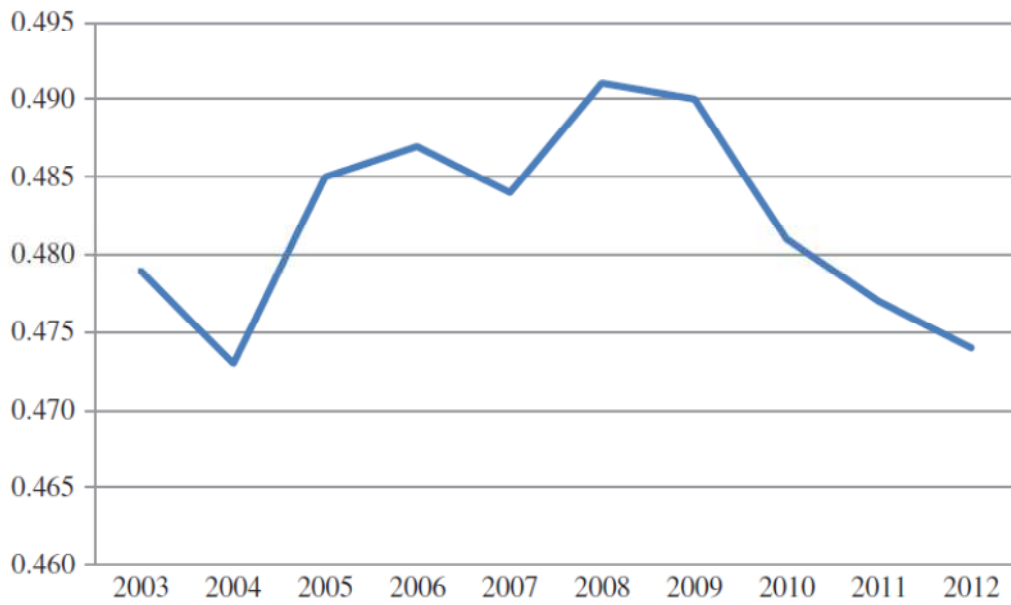
La lutte contre les inégalités constitue l'un des principaux défis des dirigeants chinois depuis le début des années 2000. Une série d'indicateurs témoignent pourtant du creusement des inégalités à tous les niveaux de la société : entre les plus riches et les plus pauvres (en 2006, selon une étude du PNUD, les 10% les plus riches recevaient environ 33,1% du revenu national, contre 1,8% pour les 10% les plus pauvres) ; entre citadins et ruraux (le revenu des premiers a cru en moyenne de 8 à 9% par an entre 1978 et 2004, contre 4 à 5% pour les seconds, alors que les citadins bénéficient d'une meilleure couverture sociale) ; entre hommes et femmes (les travailleuses, considérées comme plus dociles par les employeurs, restent généralement cantonnées aux tâches peu rémunérées dans l'industrie, et sont les premières victimes de licenciements) ; et entre provinces (la proportion de pauvres – vivant en dessous d'un dollar par jour –, le niveau de revenus, ou encore les dépenses de protection sociale varient grandement d'une province à l'autre) (Pairault, 2008 ; Knight, 2013). Dans les tableaux et graphiques suivants, nous nous focalisons en particulier sur les évolutions du coefficient de Gini, et aux inégalités entre urbains et ruraux.

Évolution du coefficient de Gini (1978-2006)



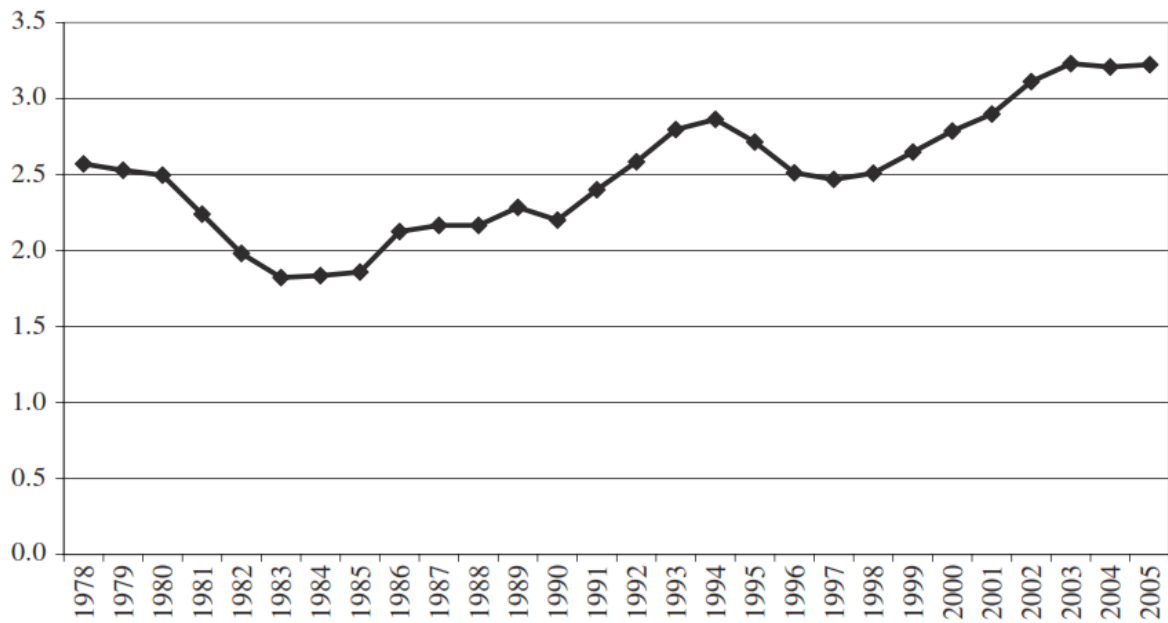
Source : He, 2007, in Zhu et Kotz (2011)

Évolution du coefficient de Gini (2003-2012)



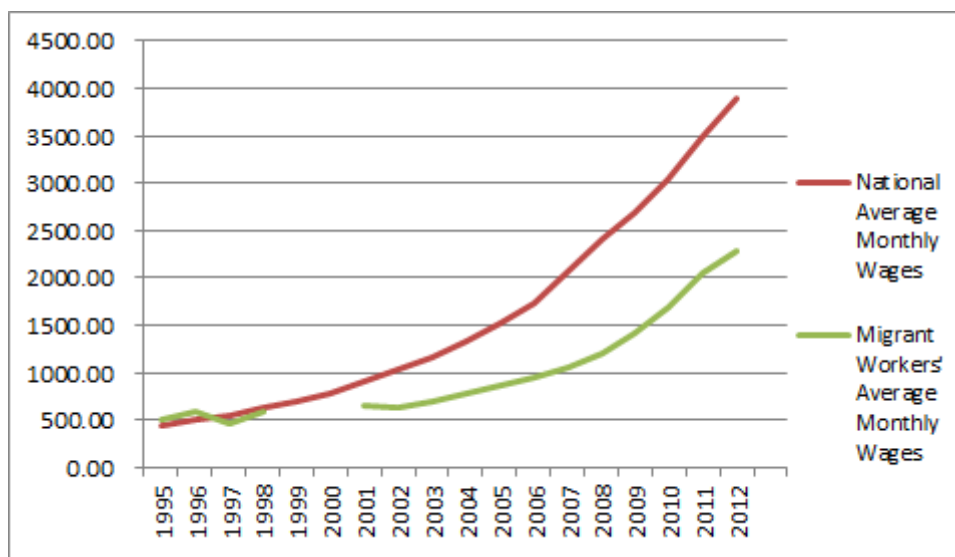
Source: BNS, in Yue et al. (2013)

Ratio des inégalités de revenus entre ruraux et urbains (1978-2007)



Source : BNS, in Naughton (2007)

Évolution du salaire mensuel moyen, au niveau national et pour les travailleurs migrants (RMB) (1995-2012)



Source: BNS, China Statistical Yearbook, in CLB (2013b)

Participation des travailleurs migrants dans l'assurance sociale (en milliers de personnes et en %)

| Year | Number of rural migrant workers | Pension insurance | | Medical insurance | | Injury insurance for urban workers | |
|------|---------------------------------|------------------------|----------------|------------------------|----------------|------------------------------------|----------------|
| | | Number of participants | Coverage ratio | Number of participants | Coverage ratio | Number of participants | Coverage ratio |
| 2006 | 11891 | 1417 | 11.9 | 2367 | 19.9 | 2537 | 21.3 |
| 2007 | 12609 | 1846 | 14.6 | 3131 | 24.8 | 3966 | 31.5 |
| 2008 | 14041 | 2416 | 17.2 | 4249 | 30.3 | 4976 | 35.4 |

Source : Institute of Population and Labor Economics, CASS, in Zhang (2010)

Population rurale couverte par l'assurance retraite, et couverture totale pour les urbains et ruraux (1995-2008)

| Year | Urban population above 16 years | Total number of insured population | Coverage ratio for rural working age population | Total coverage ratio for rural and urban as a whole |
|------|---------------------------------|------------------------------------|---|---|
| 1995 | 60210 | 5143 | 8.5 | 18.5 |
| 2000 | 57141 | 6172 | 10.8 | 20.7 |
| 2001 | 58173 | 5995 | 10.3 | 20.9 |
| 2002 | 58033 | 5462 | 9.4 | 20.5 |
| 2003 | 57182 | 5428 | 9.5 | 21 |
| 2004 | 57292 | 5382 | 9.4 | 21.4 |
| 2005 | 56595 | 5442 | 9.6 | 22.4 |
| 2006 | 53834 | 5374 | 10 | 23.7 |
| 2007 | 53966 | 5172 | 9.6 | 24.5 |
| 2008 | 53774 | 5595 | 10.4 | 26.3 |

Source : Institut de Population et d'économie du travail (CASS), in Zhang (2010)

Annexes au chapitre 4

Annexe n°4.1: Répartition de la force de travail par type d'industrie (1952-1994) (en millions et %)

| Année | Primaire | Secondaire | Tertiaire | Total |
|-------|-------------|-------------|------------|-------|
| 1952 | 173,2/83,5 | 15,3/ 7,4 | 18,9/ 9,1 | 207,3 |
| 1965 | 233,7/ 81,5 | 23,8/ 8,3 | 29,2/ 10,2 | 286,7 |
| 1978 | 283,1/ 70,5 | 69,7/ 17,4 | 48,7/ 12,1 | 401,5 |
| 1994 | 333,9/ 54,3 | 139,6/ 22,7 | 48,7/ 23 | 614,7 |

Source : CSY 1995, p. 83 ; dans O'Leary, 1998.

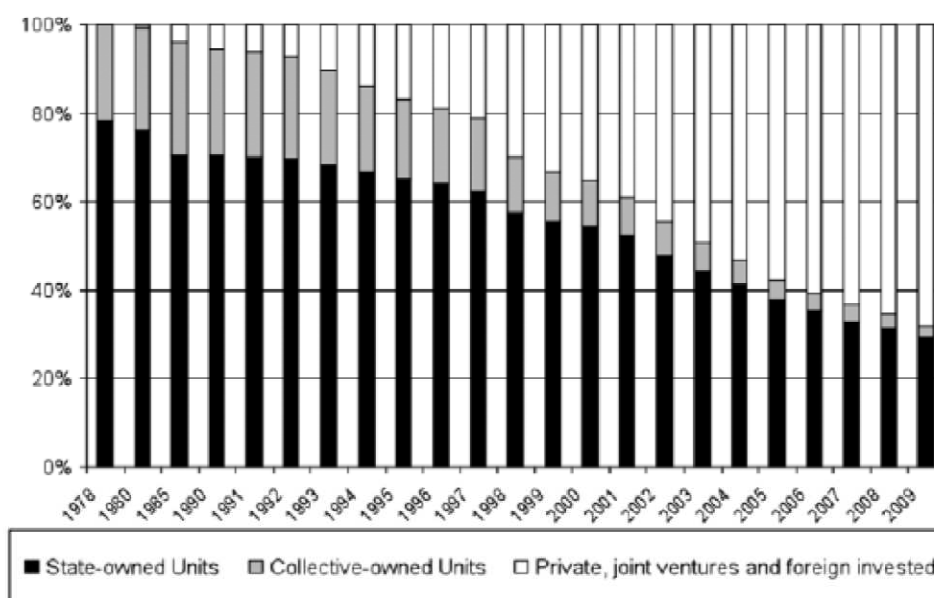
Annexe n°4.2 : Nombre et pourcentage de chômeurs (1992-2004)

| Année | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Nombre * | 3,93 | 4,2 | 4,76 | 5,2 | 5,52 | 5,7 | 5,71 | 5,8 | 5,95 | 6,8 | 7,7 | 8 | 8,27 |
| Taux** | 2,3 | 2,6 | 2,8 | 2,9 | 3 | 3,1 | 3,1 | 3,1 | 3,1 | 3,6 | 4 | 4,3 | 4,2 |

* : en millions ; ** : par rapport à la population active urbaine.

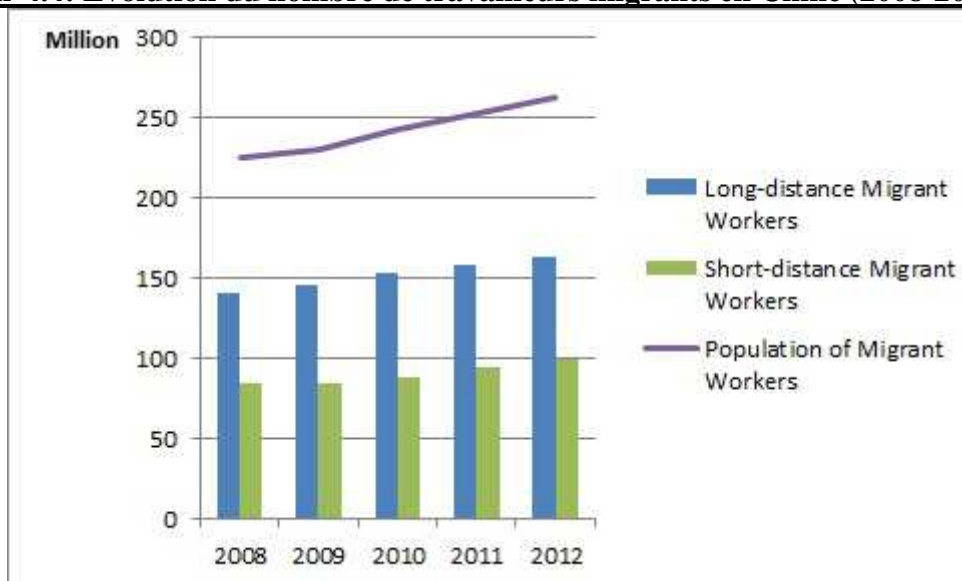
Source : BNS, in Rocca, 2006.

Annexe n° 4.3 : Boyer, 2013 : pourcentage d'employés par type de propriété (1978-2009)



Source : China Statistical Yearbook, plusieurs années, in Boyer (2013b)

Annexe n°4.4: Évolution du nombre de travailleurs migrants en Chine (2008-2012)



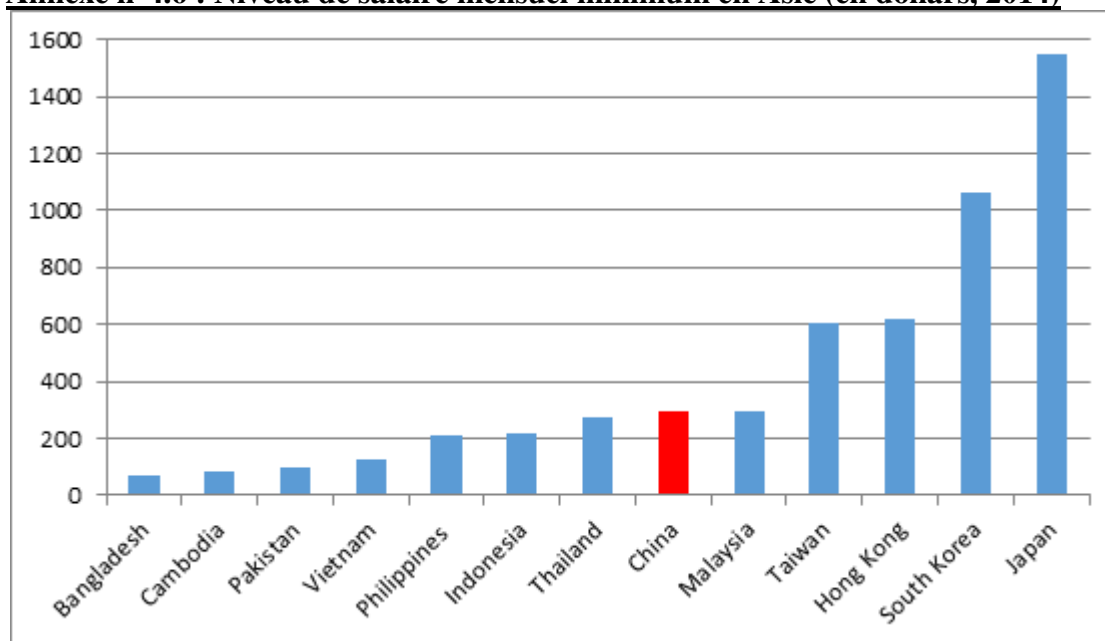
Source: NBS, in CLB (2013b)

Annexe n°4.5 Liens entre les caractéristiques de la nouvelle génération de travailleurs migrants et le développement du mouvement de travailleurs

| Characteristics | Links to workers' movement |
|--|--|
| 29 percent graduated high school or above | Greater awareness of legal rights and sense of entitlement |
| 47 percent regularly access the Internet | Easier, more efficient and effective communications |
| 45 percent work in the manufacturing sector | Manufacturing has long been the focus of worker protests in China |
| 45 percent "not satisfied" with current income level | Demands for higher wages |
| Higher demand for consumer products | Greater need for higher pay |
| 45 percent not planning to return to rural areas | Decision to make a new life in the city |
| 90 percent not engaged in rural production prior to employment in the cities | Vast majority of migrant workers do not possess the skills to work on the land |

Source : (China Labour Bulletin, 2012)

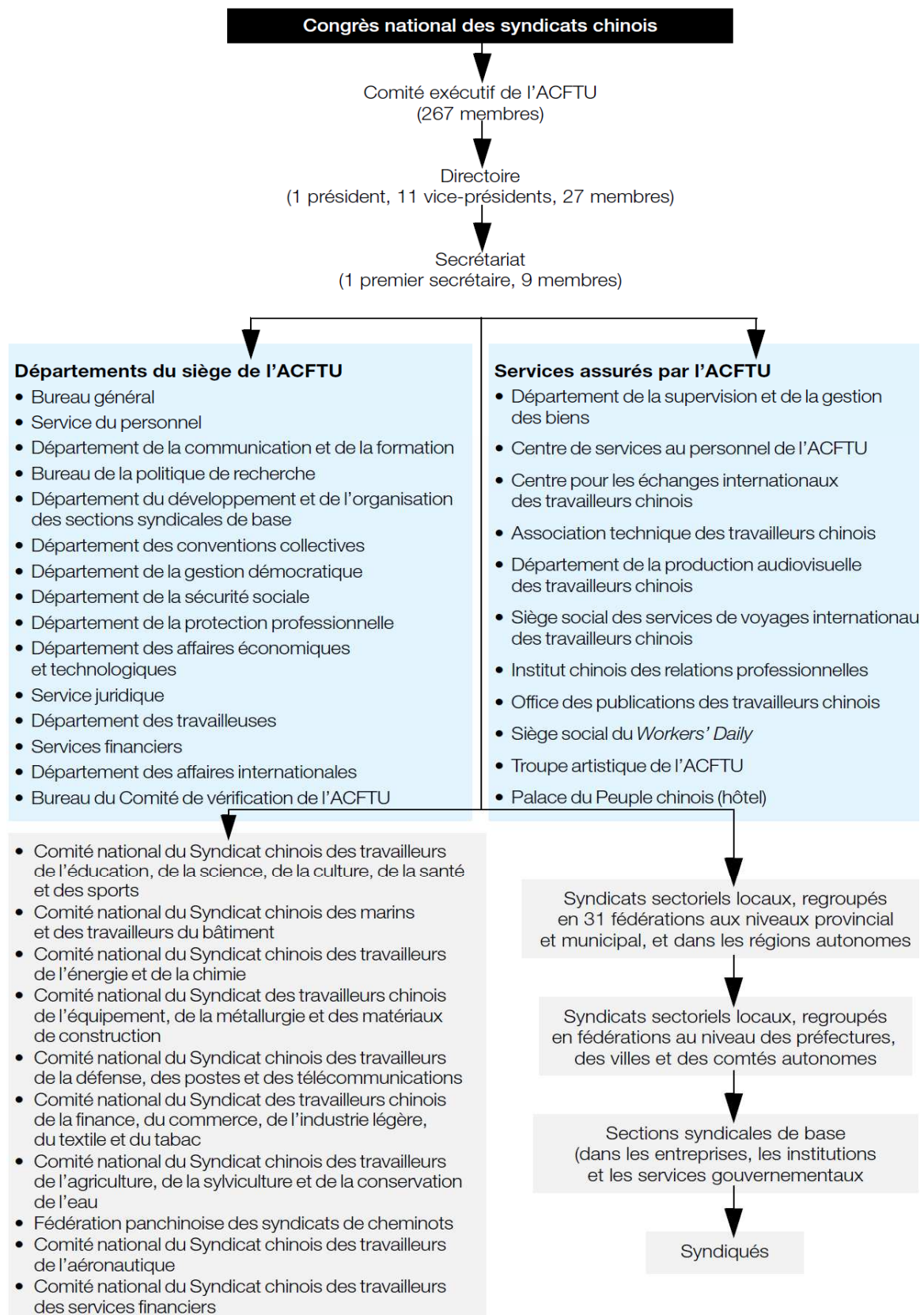
Annexe n°4.6 : Niveau de salaire mensuel minimum en Asie (en dollars, 2014)



Note : Là où seuls les salaires à l'heure ou à la journée sont disponibles, le calcul se base sur une semaine de 40 heures. Taux de change de juin 2014.

Source : (China Labour Bulletin 2014b)

Annexe n°4.7 : l'organisation pyramidale de l'ACFTU



Note : les syndicats sectoriels locaux, à tous les niveaux, assument la direction des syndicats sectoriels aux niveaux hiérarchiques supérieurs

Source : Zhu et al. (2011)

Annexe n°4.8 : Nombre de conflits liés au travail et causes (1985-2012)

| Year | No. of dispute (cases) | Cause of | | | | | | | |
|------|------------------------|----------|--------|------------|------------------|--------------|-----------|------------|---------------------------|
| | | Contract | Wage | Retirement | Welfare benefits | Working hour | Insurance | Management | Employment discrimination |
| 1985 | 1 443 | 438 | 248 | 565 | | | 97 | | - |
| 1986 | 1 485 | 281 | 278 | 594 | | | 148 | | - |
| 1987 | 1 609 | 313 | 194 | 775 | | | 104 | | - |
| 1988 | 1 314 | 278 | 208 | 409 | | | 179 | | - |
| 1989 | 1 943 | 710 | 489 | 234 | 64 | 29 | 88 | 67 | - |
| 1990 | 1 860 | 788 | 418 | 202 | 29 | 12 | 87 | 55 | - |
| 1991 | 1 810 | 836 | 528 | 210 | 51 | 20 | 111 | 58 | - |
| 1992 | 1 803 | 848 | 557 | 185 | 52 | 9 | 91 | 68 | - |
| 1993 | 1 878 | 852 | 548 | 207 | 61 | 43 | 121 | 73 | - |
| 1994 | 2 061 | 931 | 643 | 210 | 55 | 27 | 105 | 64 | - |
| 1995 | 2 271 | 962 | 761 | 257 | 50 | 17 | 100 | 90 | - |
| 1996 | 2 659 | 1 271 | 891 | 239 | 32 | 15 | 98 | 62 | - |
| 1997 | 2 600 | 1 172 | 738 | 251 | 24 | 18 | 100 | 64 | - |
| 1998 | 4 138 | 1 945 | 1 321 | 306 | 67 | 36 | 121 | 81 | - |
| 1999 | 5 860 | 2 976 | 1 953 | 363 | 56 | 28 | 125 | 103 | - |
| 2000 | 8 026 | 3 921 | 3 127 | 512 | 100 | 63 | 196 | 134 | - |
| 2001 | 10 955 | 6 187 | 3 895 | 613 | 93 | 117 | 230 | 199 | - |
| 2002 | 14 017 | 7 514 | 6 190 | 643 | 280 | 185 | 427 | 308 | 2 |
| 2003 | 12 204 | 6 427 | 5 536 | 507 | 234 | 120 | 322 | 198 | 8 |
| 2004 | 10 838 | 4 851 | 5 289 | 461 | 236 | 169 | 357 | 159 | 8 |
| 2005 | 14 256 | 6 732 | 6 456 | 762 | 258 | 204 | 414 | 184 | 29 |
| 2006 | 15 464 | 6 669 | 7 584 | 610 | 221 | 235 | 535 | 228 | 64 |
| 2007 | 19 729 | 8 668 | 10 034 | 766 | 348 | 380 | 817 | 216 | 80 |

| Year | No. of dispute (cases) | Cause of | | | | | | | |
|------|------------------------|------------------------------|--------------------|-----------------------------------|---|--|--|---|----------------------------------|
| | | Dispute over labor contracts | Dispute over wages | Dispute over payment of dismissal | Dispute over retirement pension payment | Dispute over labor insurance benefit payment | Dispute over occupational hazards compensation | Dispute over protection of union identification | Dispute over other rights issues |
| 2008 | 24 540 | 1 737 | 9 186 | 8 343 | 762 | 327 | 1 381 | 8 | 2 486 |
| 2009 | 30 385 | 2 230 | 9 756 | 10 372 | 852 | 497 | 1 412 | 8 | 4 680 |
| 2010 | 23 865 | 1 773 | 9 217 | 6 722 | 746 | 371 | 1 598 | 11 | 3 157 |
| 2011 | 22 629 | 1 557 | 9 290 | 5 817 | 853 | 402 | 1 865 | 10 | 2 653 |
| 2012 | 23 223 | 1 544 | 10 353 | 5 758 | 904 | 392 | 1 693 | 13 | 2 430 |

Notes: ¹The classification of dispute permits more than one dispute issues for each case from year 2000 to 2007. For the previous years and 2008, it contains just the major type of labor dispute only.

²Unresolving cases occurred in the previous year are included.

³The time series before 1988 included the settlements by legal channels.

Source : China Statistical yearbook (2012)

Annexes au chapitre 5

Annexe n°5.1 : Exemple de refus d'interview avec les marques

Refus de l'entreprise Primark (Royaume-Uni). Demande d'entretien envoyée le 11 août 2014

Dear Ms ... and Ms ...

I am writing on behalf of [...], whom you met at the Ethical Corporation event in London last June.

My name is Clément Séhier. I am currently writing a PhD on CSR in the Chinese industry, and I would be very interested in exchanging with you about Primark approach to CSR concerning labour conditions.

Since 3 years, I have conducted about 30 in-depth interviews with different organisations involved in CSR in China, Hong Kong and in Europe. I have met entreprises such as Nokia and [...], discussed with consulting and auditing companies, labour NGOs, and took part in a CSR project with the ILO-Beijing.

I have also met the Ethical Trade Initiative representative in Hong Kong, but never had a chance to discuss with UK companies. In case you would be interested by the interview, I would of course be happy to share this experience and some of my preliminary findings with you.

Concerning confidentiality, this discussion will only be used in the purpose of this research (my PhD will be published in french, hopefully by the end of 2015) and you will always keep the right to access the content of what has been said during the interview. The names of interviewees will not be mentioned, and the name of Primark doesn't have to appear neither.

I would be happy to come to Reading anytime during the next two weeks.

Please feel free to ask any questions concerning my research.

Best regards,

Réponse reçue le 28/08/2014

Hi Clement,

Thank you for mail and apologies for the delay in getting back to you.

Unfortunately, Primark is not currently in a position to conduct interviews or contribute to individual theses. However, we do have a dedicated ethical trading website and the FAQ section should give you some insight into our ethical sourcing programme:

<http://www.primark.com/en/our-ethics/resources-for-students-and-teachers/faqs>

You might also find our project on worker posters interesting – there is a China-specific version:

<http://www.primark.com/en/our-ethics/workplace-rights/worker-posters>

We also took part in some Times 100 case studies which may or may not be relevant to your study:

<http://www.primark.com/en/our-ethics/resources-for-students-and-teachers/resources>

If you would like hard copies of these case studies, please let me know and I will happily post them to you. In terms of the ILO, Primark joined the ILO Betterwork programme in 2010 – further details on that here:

<http://www.primark.com/en/our-ethics/workplace-rights/ilo-better-work>

Our work is mainly in SE Asia rather than China but you may find some of the information useful.

Thanks again for contacting us – I wish you the very best with your dissertation and further studies.

And please do send our greetings to [...].

Kindest regards,

... .., Ethical Trade Executive

Annexes au chapitre 7

Annexe n°7.1 : Coûts des différentes étapes de production d'un iPhone pour Apple et prix de vente final

Le graphique suivant avance une estimation des coûts pour Apple de chacun des composants (Bill of Materials, BOM) et de leur assemblage, sous-traité en Chine à des entreprises telles que Foxconn et Pegatron. En 2014, le prix payé par la marque américaine à son sous-traitant pour l'iPhone 6 Plus, alors en vente à 749 dollars aux États-Unis, aurait représenté 4,5 dollars, soit à peine 0,6% du prix de vente final.



Preliminary Apple iPhone 6 & 6 Plus Teardown Estimates

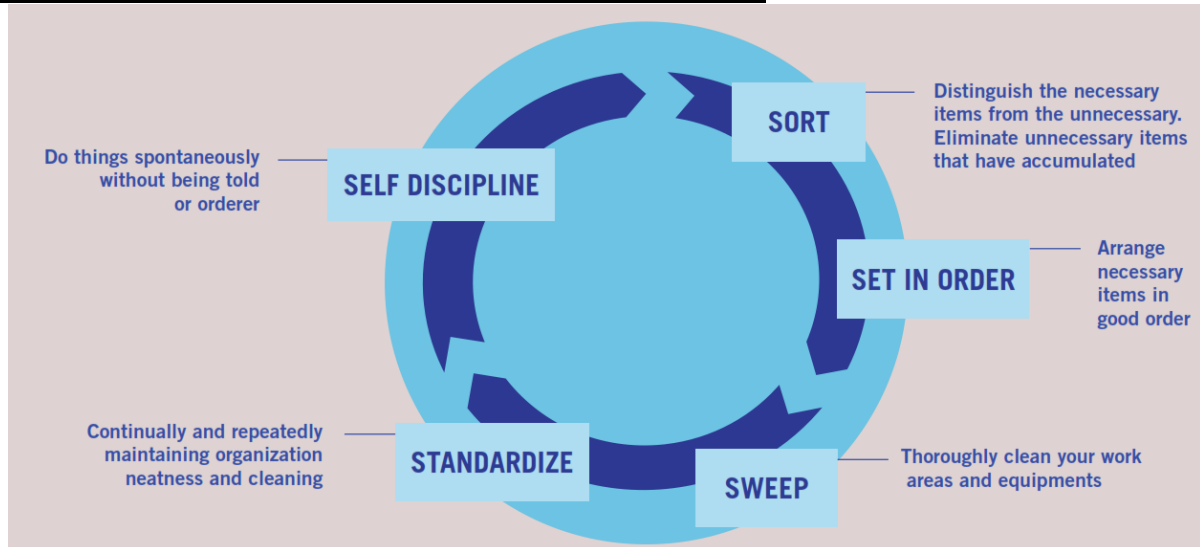
| Components / Hardware Elements | Apple | | Apple | | Apple | |
|--|--------------------------------------|---|---|--|---|-----------------|
| | iPhone 5S - Analysis Oct 2013 | | iPhone 6 (Sprint Version) | | iPhone 6 Plus (Sprint Version) | |
| Retail Price | | \$649.00 | | \$649.00 | | \$749.00 |
| Total BOM Cost | | \$190.85 | | \$196.10 | | \$211.10 |
| Manufacturing Cost | | \$4.00 | | \$4.00 | | \$4.50 |
| BOM + Manufacturing | | \$194.85 | | \$200.10 | | \$215.60 |
| Major Cost Drivers | | | | | | |
| Memory | | | | | | |
| NAND Flash + DRAM | 16GB NAND + 1GB LPDDR3 | \$18.30 | 16GB NAND + 1GB LPDDR3 | \$15.00 | 16GB NAND + 1GB LPDDR3 | \$15.00 |
| Display & Touch-screen | | | | | | |
| 4" Retina Display w/ Touch | \$41.00 | 4.7" 1334x750 IPS LCD, w/ In-Cell Touch | \$45.00 | 5.5" 1920x1080 IPS LCD, w/ In-Cell Touch | \$52.50 | |
| Processor - AP | Apple 64-bit A7 Processor | \$17.00 | Apple 64-bit A8 Processor | \$20.00 | Apple 64-bit A8 Processor | \$20.00 |
| Camera(s) | 8MP / 1.2MP | \$14.80 | 8MP w/ 'Focus Pixels' / 1.2MP | \$11.00 | 8MP w/ 'Focus Pixels' and OIS / 1.2MP | \$12.50 |
| Wireless Section - BB/RF/PA | Qualcomm MDM9615M+WTR1605L+Front End | \$28.50 | Contains Qualcomm MDM9625M + WTR1625L + WFR1620 + Front End | \$33.00 | Contains Qualcomm MDM9625M + WTR1625L + WFR1620 + Front End | \$33.00 |
| User Interface & Sensors | Includes fingerprint sensor assembly | \$22.00 | Contains Audio Codec, NFC Controller, & Sensors | \$22.00 | Contains Audio Codec, NFC Controller, & Sensors | \$22.00 |
| BT / WLAN | Contains Broadcom BCM4334 | \$4.50 | Contains Broadcom BCM4345 | \$4.50 | Contains Broadcom BCM4345 | \$4.50 |
| Power Management | Dialog + Qualcomm | \$6.25 | Dialog + Qualcomm | \$7.00 | Dialog + Qualcomm | \$7.00 |
| Battery | 3.8V, 1560mAh Li-Polymer | \$3.50 | 3.8V, 1810mAh Li-Polymer | \$3.60 | 3.8V, 2915mAh Li-Polymer | \$4.60 |
| Mechanical / Electro-Mechanical | | \$30.00 | | \$30.00 | | \$35.00 |
| Box Contents | | \$5.00 | | \$5.00 | | \$5.00 |

© 2014 IHS, Inc.

9/23/2014

Source : IHS (2014)

Annexe n°9.1 : Le cercle vertueux d'amélioration des 5S



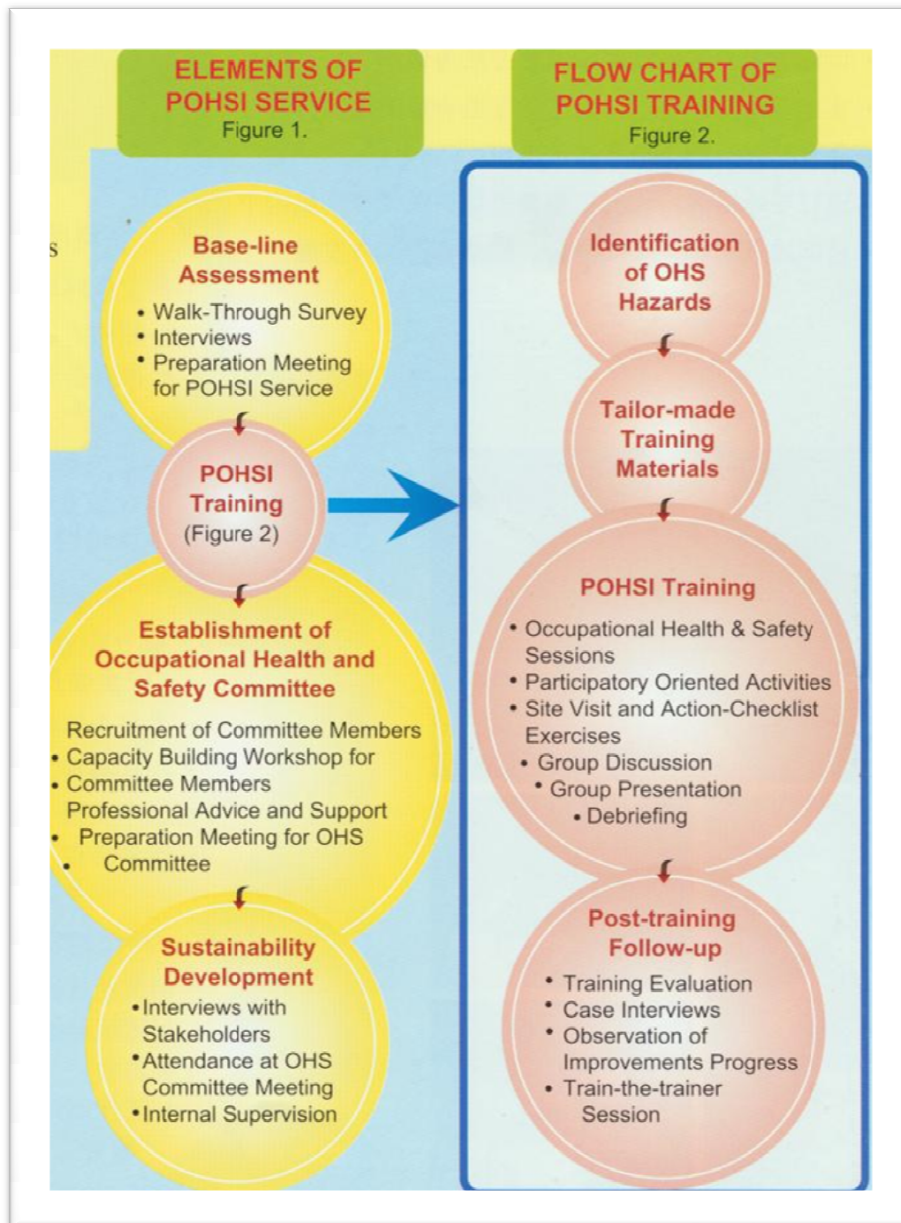
Source : OIT

Annexe n°9.2 : Un exemple de photos d'amélioration continue « avant/après »



Source : OIT

Annexe n°9.3: Mise en place des comités d'hygiène et sécurité selon le procédé POHSI



Source : Health Non-Profit

Annexe au chapitre 10

Annexe n°10.1 : Contenu d'un stylo déroulant de l'ONG Worksupport (2 faces)

Ce stylo est distribué aux travailleurs durant les formations précédant l'élection d'un comité. Il présente les activités de l'ONG, permet aux travailleurs de prendre contact avec elle, et rappelle quelques fondamentaux des droits des travailleurs. L'ONG y rappelle l'importance de la négociation tripartite, évoquant les responsabilités de chaque partie.



Face A :

1- Trois mesures visant à promouvoir la santé et la sécurité des travailleurs

2- Mesures techniques

Ex : systèmes de ventilation

3- Mesures de management.

Ex : Prévoir un temps de repos raisonnable pour les travailleurs

4- Equipements de protection individuelle.

La dernière ligne de défense de la santé et la sécurité

5- La coopération tripartite, pour un travail sans danger.

6- Le gouvernement : promouvoir et faire appliquer les réglementations

7- L'usine : pratiques d'amélioration continue

8- Travailleurs : développer ses connaissances ; équipements de protection individuelle

9- Faire reculer les risques professionnels



Worksupport

1 我们是一个关注职业安全健康和劳动保护的工人服务机构。
我们的工作包括：

2 ☺ 职安健知识宣传 ☺ 劳动保护咨询
☺ 志愿者培训 ☺ 免费借阅各类书籍

Contacts de l'organisation

3 职业健康 重在预防

4 职业病防护要点

5 • 有效控制
如安全的生产过程
• 认识危害
如上岗前培训
• 健康监护
如定期进行职业健康检查
• 及时治疗
如已患职业病者及时诊断治疗

Face B :

1- Nous sommes une structure spécialisée sur les questions de santé et de sécurité au travail, et de protection des travailleurs. Notre travail inclut :

2- La promotion des connaissances sur les questions de santé et de sécurité au travail

Du conseil sur la protection de la main-d'œuvre

La formation de bénévoles

Toutes sortes de livres à emprunter gratuitement

3- La clef de la santé au travail est la prévention

4- Les points clefs de la protection au travail

5- Un contrôle efficace. Par exemple, un procès de production sécurisé

Avoir connaissance des dangers. Par exemple, des formations avant l'emploi

Prendre soin de la santé. Par exemple, des contrôles médicaux réguliers au travail

Des traitements dans les délais. Par exemple, fournir un traitement opportun aux travailleurs souffrant de maladies professionnelles

Table des matières

| | |
|---|----|
| Introduction générale..... | 13 |
| Première Partie - RSE et capitalisme en République Populaire de Chine..... | 33 |
| Chapitre 1 - La RSE en Chine dans une perspective institutionnaliste | 37 |
| Section 1 - Brève introduction au développement de la RSE dans l'industrie chinoise : une entrée par les acteurs et les dispositifs..... | 38 |
| 1.1. Les codes de conduite comme compensation du pouvoir des FMN dans les échanges internationaux | 38 |
| 1.1.1. Les firmes multinationales contre les États | 39 |
| 1.1.2. La généralisation des codes de conduite au tournant des années 2000 | 42 |
| 1.2. La RSE dans l'industrie chinoise dans les années 2010 | 46 |
| 1.2.1. L'affaire des suicides chez Foxconn | 47 |
| 1.2.2. La réappropriation de la RSE par les acteurs chinois..... | 48 |
| Section 2 - Un cadre institutionnaliste pour l'analyse de la RSE chinoise..... | 52 |
| 2.1. Le choix d'un cadre d'analyse institutionnaliste..... | 53 |
| 2.1.1. Les apories de l'approche utilitariste de la RSE..... | 53 |
| 2.1.2. Pour une conception socio-politique de la RSE... .. | 54 |
| 2.1.3. ...reposant sur une représentation institutionnaliste de l'entreprise..... | 55 |
| 2.2. Comment appréhender la responsabilité des FMN et des usines chinoises dans la Chine contemporaine ?..... | 56 |
| 2.2.1. La RSE comme tentative de renouvellement du compromis socio-politique entre efficacité et éthique | 57 |
| 2.2.2. Une analyse institutionnaliste de la RSE : un regard croisé sur les acteurs et les dispositifs | 59 |
| 2.2.3. Comment traiter de normes « douces » en économie ? | 60 |

| | |
|--|-----|
| 2.2.4. La sociologie de Pierre Bourdieu et l'économie des grandeurs comme prolongement du cadre régulationniste | 63 |
| Chapitre 2 - Les transformations de l'économie chinoise au prisme de l'approche en termes de régulation | 69 |
| Section 1 - L'approche en termes de régulation comme cadre d'analyse de la dynamique du capitalisme chinois | 70 |
| 1.1. Une approche institutionnaliste..... | 71 |
| 1.1.1. Aux origines de l'école parisienne | 73 |
| 1.1.2. Les hypothèses fondatrices de l'approche en termes de régulation..... | 75 |
| 1.1.3. L'analyse comparative des systèmes et l'approche en termes de régulation : deux niveaux d'appréhension des capitalismes..... | 76 |
| 1.1.4. Une analyse macro-historique | 80 |
| 1.2. Les notions clefs | 82 |
| 1.2.1. Régime d'accumulation, mode de régulation et formes institutionnelles | 83 |
| 1.2.2. Le rapport salarial | 84 |
| 1.2.3. Le Politique et l'État..... | 87 |
| 1.2.4. Les crises | 91 |
| 1.3. Analyser la « cohérence » des capitalismes | 93 |
| 1.3.1. L'objectif de l'approche en termes de régulation : mettre en évidence les régularités des capitalismes | 94 |
| 1.3.2. Les trois dimensions d'un système cohérent : partage équitable de la valeur ajoutée ; légitimité ; lien macro-micro | 96 |
| 1.3.3. La cohérence introuvable au-delà de la période fordiste | 99 |
| Section 2 - Le mode de développement chinois | 101 |
| 2.1. Aux origines du capitalisme chinois (259 av. J-C -1978)..... | 101 |
| 2.1.1. Société et système politique à l'époque impériale..... | 102 |
| 2.1.2. Les freins à l'accumulation et aux échanges à l'époque moderne..... | 104 |
| 2.1.3. De l'époque moderne à l'époque contemporaine : l'instabilité politique fait obstacle au développement industriel (1820-1949)..... | 106 |

| | | |
|--------------|---|-----|
| 2.1.4. | L'établissement d'un système monétaire-salarial (SMS) sous la période maoïste (1949-1978) | 110 |
| 2.1.4.1. | L'assujettissement progressif des capitalistes | 110 |
| 2.1.4.2. | Une transformation profonde des structures sociales durant la période de reconstruction (1949-1956) | 111 |
| 2.2. | L'économie chinoise de 1978 à 2003 : une réentrée graduelle dans le capitalisme .. | 119 |
| 2.2.1. | La « réorientation » de Deng Xiaoping | 119 |
| 2.2.1.1. | La décollectivisation du travail agricole..... | 120 |
| 2.2.1.2. | La libéralisation de l'industrie | 121 |
| 2.2.1.3. | La « surchauffe » de 1988 | 123 |
| 2.2.2. | L'« économie socialiste de marché » et la restructuration des entreprises publiques (1992-2003) | 125 |
| 2.3. | Identification de la configuration institutionnelle chinoise contemporaine..... | 127 |
| 2.3.1. | La renaissance du secteur privé | 128 |
| 2.3.2. | L'intégration de la Chine dans les échanges commerciaux internationaux.. | 130 |
| 2.3.3. | L'État chinois dans la régulation | 133 |
| 2.3.3.1. | Le corporatisme des gouvernements locaux..... | 133 |
| 2.3.3.2. | L'incrémentalisme de la réforme..... | 135 |
| 2.3.3.3. | Un pouvoir politique légitime ?..... | 138 |
| 2.4. | Les contradictions du régime d'accumulation actuel..... | 139 |
| Chapitre 3 - | Le rapport salarial dans l'approche en termes de régulation | 145 |
| Section 1 - | De la régulation « à l'ancienne » au rapport salarial fordiste | 147 |
| 1.1. | Régulation à l'ancienne et relation salariale despotique..... | 148 |
| 1.2. | Régulation concurrentielle et organisation scientifique du travail..... | 149 |
| 1.3. | Régulation monopoliste et rapport salarial fordiste | 150 |
| Section 2 - | Du socialisme au capitalisme. La continuité du rapport salarial | 152 |
| 2.1. | Le rapport salarial dans les économies socialistes | 153 |

| | | |
|---|--|-----|
| 2.2. | Le rapport salarial est constitué d'une base non marchande sur laquelle se superpose un segment capitaliste | 155 |
| 2.3. | Lier le niveau institutionnel à celui des entreprises : le salariat comme « double séparation » | 156 |
| Section 3 - De l'analyse macro-économique à l'analyse macro-sociale : les formes du rapport salarial au cœur de la cohérence des configurations institutionnelles | | 160 |
| 3.1. | Vers une meilleure prise en compte de la dimension socio-politique du rapport salarial dans l'approche régulationniste | 161 |
| 3.1.1. | Pour une réévaluation de la force de travail dans l'approche en termes de régulation..... | 162 |
| 3.1.2. | Castel et l'analyse socio-historique de la « propriété sociale »..... | 164 |
| 3.2. | La genèse des règles ou l'analyse empirique des transformations du rapport salarial | 168 |
| Chapitre 4 - Le rapport salarial dans la configuration institutionnelle chinoise..... | | 173 |
| Section 1 - Le développement d'un salariat capitaliste (1949-2002) | | 174 |
| 1.1. | L'extension du salariat sous la période maoïste..... | 175 |
| 1.2. | Une impulsion venue de la paysannerie..... | 178 |
| 1.3. | La « marchandisation » du travail urbain dans les années 1990..... | 179 |
| 1.3.1. | L'invention de nouvelles catégories sociales | 181 |
| 1.3.2. | Le basculement des années 1990..... | 182 |
| 1.4. | Un nouveau prolétariat dépourvu d'appartenance sociale..... | 184 |
| Section 2 - Le réveil des travailleurs migrants comme prélude au changement de mode de développement ?..... | | 188 |
| 2.1. | Les évolutions démographiques favorables aux travailleurs migrants | 188 |
| 2.2. | La lente constitution d'une « conscience de classe » parmi les <i>nongmingong</i> | 191 |
| 2.3. | Les réponses gouvernementales à la contestation des <i>nongmingong</i> | 198 |
| 2.3.1. | Les tentatives de canalisation des conflits du travail sur une base individuelle. | 199 |
| 2.3.2. | Des « droits industriels » toujours quasiment inexistants..... | 202 |

| | | |
|---|--|-----|
| 2.3.3. | La hausse régulière des revenus des travailleurs industriels depuis 2008.... | 204 |
| Section 3 - | Vers un système de relations professionnelles « aux spécificités chinoises » ?. | |
| | | 209 |
| 3.1. | Une brève histoire de l'ACFTU..... | 210 |
| 3.1.1. | Le syndicat endosse le rôle d'organisation de « bien-être » (1951-1992).... | 210 |
| 3.1.2. | Le syndicat sous la période d'« économie socialiste de marché » (1992-2003) | |
| | | 212 |
| 3.1.3. | L'avènement d'une relation salariale capitaliste et la timide recherche de | |
| | règles collectives (2003-2015) | 213 |
| 3.2. | La timide métamorphose de l'ACFTU | 216 |
| 3.2.1. | Campagnes de syndicalisation et inspection du travail : l'ancrage du syndicat | |
| | dans les entreprises..... | 216 |
| 3.2.2. | Vers une meilleure prise en compte des intérêts des travailleurs par le syndicat | |
| | officiel ?..... | 217 |
| 3.2.2.1. | Le « modèle de Yiwu » : une formation aux droits par le syndicat..... | 218 |
| 3.2.2.2. | Les mécanismes de « consultations collectives »..... | 219 |
| 3.2.2.3. | Vers l'élection des représentants syndicaux d'entreprise ?..... | 222 |
| 3.3. | Discussion : quelle place pour le syndicat dans la structuration du rapport salarial ? | |
| | | 224 |
| Deuxième Partie -La RSE « mise en conformité » au prisme d'une analyse en termes de | | |
| potentiel régulateur..... | | 231 |
| Chapitre 5 - | Le positionnement des organisations dans le champ de la RSE chinoise | 233 |
| Section 1 - | Une investigation de l'organisation de la RSE en Chine : acteurs et dispositifs | |
| | | 235 |
| 1.1. | Méthode de l'enquête et matériau empirique | 235 |
| 1.2. | La construction d'une typologie des approches de RSE en deux temps : des | |
| | registres de justification aux dispositifs | 244 |
| Section 2 - | Le développement de normes destinées aux sous-traitants : l'approche « mise | |
| | en conformité »..... | 247 |

| | |
|---|-----|
| 2.1. La dénonciation des FMN par la coalition anti-sweatshop : le cas d'Éthique sur l'étiquette..... | 247 |
| 2.2. L'imputation des responsabilités : du donneur d'ordres aux sous-traitants..... | 249 |
| 2.3. Le maintien de la critique et le développement des initiatives multiacteurs (IMA) | 251 |
| 2.3.1. Les initiatives multipartites (IMP)..... | 252 |
| 2.3.1.1. La Fair Labor Association (FLA)..... | 252 |
| 2.3.1.2. L'Ethical Trade Initiative (ETI) | 253 |
| 2.3.1.3. La Social Accountability International (SAI)..... | 254 |
| 2.3.1.4. Le Worker Rights Consortium (WRC)..... | 255 |
| 2.3.2. Les initiatives de conformité sociale (ICS) | 257 |
| 2.3.2.1. La Business Social Compliance Initiative | 257 |
| 2.3.2.2. L'ICTI-Care Foundation Asia Ltd (ICFAL) | 258 |
| Section 3 - L'amélioration de l'organisation productive au service des travailleurs : la RSE « experte »..... | 263 |
| 3.1. Les organisations expertes à but lucratif..... | 265 |
| 3.1.1. Improve Consultancy..... | 266 |
| 3.1.2. Change Consultancy | 267 |
| 3.1.3. HR Consultancy..... | 267 |
| 3.2. Les organisations expertes à but non lucratif..... | 267 |
| 3.2.1. Relief Non-Profit | 268 |
| 3.2.2. Alleviate Non-Profit | 269 |
| 3.2.3. Health Non-Profit | 270 |
| 3.2.4. Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) | 271 |
| 3.2.5. Business for Social Responsibility (BSR)..... | 271 |
| 3.3. La norme CSC9000T : l'approche gouvernementale dans le secteur textile..... | 274 |
| 3.3.1. Un instrument de défense de la réputation de l'industrie chinoise..... | 276 |
| 3.3.2. Un instrument de politique industrielle | 278 |

| | | |
|--------------|--|-----|
| 3.3.3. | Un instrument de gouvernance sociale non conflictuel..... | 279 |
| 3.4. | L'Organisation Internationale du Travail (OIT) et la RSE..... | 279 |
| 3.4.1. | La position de l'Organisation Internationale du Travail sur la RSE | 280 |
| 3.4.2. | L'Organisation Internationale du Travail en République Populaire de Chine | 282 |
| Section 4 - | Favoriser la reprise en main de la RSE par les travailleurs : la RSE « participative »..... | 284 |
| Chapitre 6 - | Des institutions aux entreprises : le modèle d'analyse du potentiel régulateur de la RSE | 289 |
| Section 1 - | Le dialogue avec l'économie des conventions pour appréhender la diffusion des règles | 291 |
| 1.1. | Les écueils à éviter avec l'économie des conventions (EC)..... | 292 |
| 1.2. | Une illustration de la complémentarité entre l'approche en termes de régulation et l'économie des conventions: la diffusion de la norme salariale fordienne | 293 |
| 1.3. | Articuler l'approche en termes de régulation et l'économie des conventions pour appréhender la manière dont les acteurs se réapproprient les règles..... | 296 |
| 1.3.1. | L'application des règles n'est pas automatique | 296 |
| 1.3.2. | La règle et sa mise en œuvre | 297 |
| Section 2 - | De la cohérence de la configuration institutionnelle à la cohérence d'entreprise | 300 |
| 2.1. | La cohérence d'entreprise selon Billaudot et Sapir | 301 |
| 2.2. | L'importance du compromis d'entreprise : les modèles productifs..... | 303 |
| 2.3. | Pour une prise en compte de la dimension politique de l'entreprise | 305 |
| Section 3 - | Quels enseignements pour l'analyse du potentiel régulateur de la RSE chinoise ? | 308 |
| 3.1. | La nature des changements visés et les compromis entre différentes visions qu'ils traduisent | 309 |
| 3.2. | Une modification effective des comportements ?..... | 310 |
| 3.3. | Quelle pérennité pour les dispositifs de RSE ?..... | 310 |

| | | |
|--------------|---|------------|
| 3.4. | Quelles modalités de diffusion de la RSE ?..... | 311 |
| 3.5. | Les normes échappent-elles finalement au but affiché ? | 312 |
| Chapitre 7 - | La RSE mise en conformité : une évolution marginale des comportements | 317 |
| Section 1 - | L'instrumentation de l'approche mise en conformité..... | 318 |
| 1.1. | Les codes de conduite, des règles déconnectées des pratiques des acteurs | 321 |
| 1.2. | Focalisation sur les améliorations visibles et stratégies de dissimulation | 325 |
| Section 2 - | Des dispositifs communs comme franchissement d'une « barrière de potentiel » ? | 329 |
| 2.1. | L'instrumentation des initiatives de conformité sociale (ICS) | 330 |
| 2.1.1. | La BSCI, principale initiative européenne de mise en conformité..... | 330 |
| 2.1.2. | La diffusion de normes à l'échelle d'un secteur : le cas d'ICFAL dans le jouet | 333 |
| 2.2. | De la surveillance au soutien aux sous-traitants : la diversité des instruments des initiatives multipartites (IMP) | 335 |
| 2.2.1. | La Fair Labor Association (FLA), entreprise de dédouanement des FMN ? | 335 |
| 2.2.2. | L'approche « pragmatique » de L'Ethical Trade Initiative (ETI) | 336 |
| 2.2.3. | La Social Accountability International (SAI) : la certification comme solution ? | 337 |
| 2.2.4. | Le Worker Rights Consortium (WRC), une tentative de rééquilibrage de la relation donneur d'ordres / sous-traitant | 337 |
| | <i>Résultats intermédiaires sur les initiatives multiacteurs : un échelon supplémentaire du report de contrainte sur les sous-traitants</i> | <i>339</i> |
| Section 3 - | Analyse critique de la RSE mise en conformité | 342 |
| 3.1. | La reproduction de la domination des FMN dans les CGV : une analyse du report de responsabilité sur les entreprises sous-traitantes | 342 |
| 3.2. | La RSE comme récupération de la critique par les FMN | 345 |
| 3.2.1. | La mise en conformité comme instrument de discipline des sous-traitants . | 345 |
| 3.2.2. | Les travailleurs victimes de la RSE ? | 347 |
| 3.2.3. | Les FMN contre le droit du travail | 347 |

| | |
|---|-----|
| Section 4 - Quel potentiel régulateur pour la RSE mise en conformité ? | 348 |
| Troisième partie -Reconnecter la RSE aux préoccupations des acteurs : les RSE experte et participative..... | 357 |
| Chapitre 8 - Les défis des modèles productifs de l'industrie intensive en main-d'œuvre peu qualifiée | 359 |
| Section 1 - L'industrie intensive en main-d'œuvre après les réformes de 1978..... | 361 |
| 1.1. L'insertion de l'industrie chinoise dans les échanges mondiaux..... | 362 |
| 1.2. Décentralisation et stratégies de développement industriel | 363 |
| 1.3. Dynamisme et dépendance au commerce extérieur..... | 366 |
| 1.4. Deux secteurs face à la crise | 368 |
| 1.5. Synthèse des contraintes structurelles pesant sur l'industrie intensive en main-d'œuvre..... | 374 |
| 1.5.1. La hausse des salaires comme incitation à la modernisation de l'organisation productive..... | 374 |
| 1.5.2. Mettre l'accent sur le contenu technologique de la croissance et l'efficacité énergétique, deux objectifs du 12 ^e plan quinquennal (2011-2015)..... | 375 |
| Section 2 - Le modèle productif de Foxconn..... | 377 |
| 2.1. La stratégie de profit « volume et diversification de l'offre » | 377 |
| 2.2. L'organisation productive : standardisation des procédures et flexibilité | 378 |
| 2.3. La relation salariale : organisation pyramidale autoritaire, flexibilité horaire et faibles salaires à la base | 379 |
| 2.3.1. La soumission des salariés à la discipline industrielle..... | 380 |
| 2.3.1.1. Organisation pyramidale et discipline du travail..... | 380 |
| 2.3.1.2. Le contrôle des espaces de reproduction | 381 |
| 2.3.2. Les résistances aux rythmes de travail | 382 |
| 2.3.3. Des rémunérations en hausse, mais minimales | 383 |
| Section 3 - Discipline des travailleurs, procès de travail dangereux, faibles rémunérations : les principales caractéristiques des modèles productifs dans l'industrie chinoise intensive en main-d'œuvre peu qualifiée | 384 |

| | |
|---|-----|
| 3.1. L'atomisation des travailleurs et le management par la sanction : conséquence de la faiblesse des compromis institutionnalisés..... | 385 |
| 3.2. Des procès de travail peu sécurisés..... | 386 |
| 3.3. Des taux de rotation de main-d'œuvre élevés..... | 387 |
| 3.4. Des rémunérations faibles, mais en hausse, liées à un temps de travail considérable | 387 |
| 3.5. La rébellion des travailleurs contre le management : premier signe d'une amélioration du mode de vie ouvrier ?..... | 388 |
| Section 4 - Transition vers l'étude de la RSE experte : les défis de l'industrie chinoise intensive en main-d'œuvre | 389 |
| Chapitre 9 - La RSE experte : favoriser la réappropriation des normes de RSE dans les usines chinoises | 395 |
| Section 1 - L'instrumentation de la RSE experte..... | 397 |
| Section 2 - Étude de cas : le programme SCORE..... | 401 |
| 2.1. L'instrumentation de SCORE : une tentative de synthèse entre la compétitivité des entreprises et l'implication des travailleurs..... | 401 |
| 2.1.1. L'exemple du module « coopération sur le lieu de travail » | 403 |
| 2.1.2. Éléments d'analyse de la mise en œuvre du programme SCORE..... | 405 |
| 2.2. La diffusion de SCORE : une place centrale dans le champ de la RSE experte en Chine | 407 |
| Section 3 - Les approches à destination du management | 409 |
| 3.1. Des instruments visant à améliorer l'organisation productive..... | 409 |
| 3.2. La CSC9000T, des lignes directrices calquées sur le droit du travail | 413 |
| Section 4 - Les approches visant à accroître le bien-être des travailleurs à la base..... | 416 |
| 4.1. Les dispositifs à destination des cadres intermédiaires et des ouvriers | 416 |
| 4.2. La mise en place de comités mixtes..... | 418 |
| Section 5 - Quel potentiel régulateur pour la RSE experte ?..... | 424 |
| 5.1. Favoriser l'assimilation de règles internes à l'entreprise, en lien avec son environnement extérieur..... | 424 |

| | | |
|---------------|---|-----|
| 5.2. | L'absence d'évocation du partage de la valeur ajoutée | 427 |
| 5.3. | Une diffusion moindre que les codes de conduite, mais promue par les « partenariats stratégiques » et les pouvoirs publics | 429 |
| 5.4. | Une effectivité incertaine sur le long terme | 431 |
| Chapitre 10 - | La RSE participative : une tentative de reprise en main de la RSE par les travailleurs | 435 |
| Section 1 - | Les ONGT face à la RSE..... | 437 |
| 1.1. | La place des ONG de défense des travailleurs (ONGT) dans la configuration du rapport salarial..... | 438 |
| 1.1.1. | L'autolimitation des ONGT comme conséquence des contraintes politiques.... | 438 |
| 1.1.2. | Les restrictions politiques aux activités, et à l'existence même des ONGT. | 440 |
| 1.2. | Les ONGT entre dénonciation des FMN et coopération | 442 |
| 1.2.1. | L'apparition de dispositifs impliquant des travailleurs | 443 |
| 1.2.2. | Les organisations de la RSE participative et leurs motivations..... | 445 |
| 1.2.2.1. | Les ONGT « critiques »..... | 446 |
| 1.2.2.2. | Les ONGT spécialisées dans la dénonciation des FMN..... | 447 |
| 1.2.2.3. | Les ONGT de « communauté » | 448 |
| 1.2.2.4. | Les autres organisations (ONG, syndicat, IMP et entreprise experte) ... | 449 |
| Section 2 - | L'implication d'un collectif de travailleurs dans l'élaboration des règles : l'opérationnalisation de l'approche « participative »..... | 452 |
| 2.1. | L'instrumentation de la RSE participative | 452 |
| 2.1.1. | Les formations initiales : sensibiliser les travailleurs à l'action collective .. | 453 |
| 2.1.2. | L'élection des membres du comité : une expérience inédite de démocratie d'entreprise..... | 454 |
| 2.1.3. | Le comité à l'œuvre : la stratégie des petits pas | 455 |
| 2.2. | Le délicat pilotage des dispositifs de RSE participative par les ONGT | 457 |
| 2.2.1. | L'alliance contre-nature avec les FMN..... | 457 |
| 2.2.2. | Atténuer les réticences des employeurs..... | 459 |

| | | |
|---------------------|---|-----|
| 2.2.3. | La faible institutionnalisation des comités de travailleurs..... | 460 |
| 2.2.3.1. | La menace de la grève comme instrument de négociation..... | 460 |
| 2.2.3.2. | La gymnastique des ONGT : s’allier le syndicat d’entreprise tout en restant sous les écrans radars des autorités..... | 461 |
| 2.2.3.3. | La rotation de main-d’œuvre comme autre obstacle à la pérennité des comités | 462 |
| Section 3 - | Quel potentiel régulateur pour la RSE participative ?..... | 463 |
| 3.1. | L’analyse des instruments au niveau opérationnel..... | 463 |
| 3.1.1. | Des obstacles structurels importants..... | 463 |
| 3.1.2. | Des expériences inédites..... | 465 |
| 3.2. | Une évolution ponctuelle des rapports de force dans le champ de la RSE..... | 466 |
| 3.3. | Des dispositifs qui « créent des chances »..... | 467 |
| 3.4. | La diffusion jusqu’à présent limitée des comités : un laboratoire de règles ? | 468 |
| Conclusion générale | | 475 |
| Bibliographie | | 485 |
| Annexes | | 513 |

Résumé

Craignant pour leur réputation, les firmes multinationales (FMN) ont depuis les années 1990 élaboré des normes et des dispositifs visant à assurer des conditions de travail décentes dans les usines sous-traitant leur production. La Chine se trouve au cœur des démarches de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), aujourd'hui largement diffusées dans l'industrie intensive en main-d'œuvre peu qualifiée. Cette thèse interroge le rôle de la RSE dans l'évolution des conditions de travail et, plus largement, dans la dynamique de la forme du rapport salarial dans l'industrie chinoise.

La RSE est appréhendée dans une perspective institutionnaliste et replacée dans le contexte de transition de la Chine vers un système capitaliste. Dans les années 2000, le durcissement des luttes sociales dans l'industrie fait prendre incite les pouvoirs publics à élaborer des institutions plus protectrices des travailleurs. La RSE peut être appréhendée dans le prolongement de l'objectif gouvernemental de construction d'un compromis social plus favorable aux travailleurs.

Nous montrons qu'une grande diversité d'organisations s'implique dans la RSE dans l'industrie chinoise. Nous dégageons trois types d'approches, en nous basant sur les registres de justification des acteurs et sur les dispositifs mis en œuvre. Chaque idéal-type est examiné au prisme d'un modèle d'analyse en termes de « potentiel régulateur », visant à étudier la capacité de normes privées à influencer sur les règles au sein des entreprises, et plus largement sur les institutions du rapport salarial. Nous montrons que l'approche « mise en conformité », la plus répandue dans l'industrie chinoise, a très largement échoué à modifier les comportements et tend à reproduire la domination des FMN dans les chaînes globales de valeur. Nous analysons ensuite deux types de dispositifs moins répandus, mais s'insérant davantage dans les problématiques rencontrées par les acteurs. L'approche « experte », promue par des organisations consultantes, par les pouvoirs publics et par le Bureau International du Travail associe l'amélioration des conditions de travail à l'optimisation de l'organisation productive. Enfin, des « ONG » de défense des travailleurs du sud de la Chine et de Hong Kong développent des dispositifs de RSE « participative », visant à établir des mécanismes de négociation collective dans les ateliers.

Abstract

Fearing for their reputation, multinational corporations (MNCs) have since the 1990s developed norms and instruments to ensure decent working conditions in subcontracting factories. Corporate social responsibility (CSR) is now commonplace in the Chinese industry. This thesis questions the role of CSR in the evolution of working conditions and, more broadly, in the transformation of the wage-labour nexus in the Chinese industry.

We use an institutionalist perspective to put CSR in the Chinese context of transition from a socialist to a capitalist system. In the 2000s, rising pressure from Chinese workers has convinced the Chinese government that institutions more protective of workers should be created.

By presenting the field of CSR in the Chinese industry, we show that different types of organisations have invested CSR, including the state and consulting companies. We differentiate three approaches to CSR, based on the intentions of the actors and on the instruments implemented. We examine the capacity of each approach to influence labour relations within the factories, and more broadly, to contribute to the construction of a new social compromise. We show that the "compliance" approach, the most widespread in the Chinese industry, has largely failed to improve working conditions, and tends instead to reproduce the buying practices of MNCs in global value chains. We are also interested in two types of instruments that are less common, but closer to the concerns of the Chinese industry. The "expert" approach developed by consulting companies, but also by the government and by the International Labour Office, combines the objective of improving working conditions to the optimisation of production. Finally, some labour "NGOs" from Hong Kong and the Guangdong province are developing programs of "participative" CSR, aiming at establishing collective bargaining mechanisms within factories, thus bypassing some of the political obstacles to their activities.