



RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Industrie Textile-Habillement-Cuir

Enquête

Collecte des données : Noro Lalao Raeliharijaona, Septembre 2021

Rédaction du rapport : Heriniaina Ramanitrarivo, Avril 2022

Madagascar 2022



**FRIEDRICH
EBERT
STIFTUNG**

RESUME EXECUTIF
Industrie Textile-Habillement-Cuir
Enquête

Publié conjointement par



IndustriALL Global Union
Sub-Sahara Africa Region
www.industriALL-union.org



Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) Madagascar
Villa Martrat, Ankadifotsy
Lot IVC Ambatomitsangana
Antananarivo 101, Madagascar
Tel. : +261 20 22 344 24
E-Mail : info@fes.mg
www.fes.mg

Tous droits réservés

©2022

Les résultats, interprétations et conclusions exprimés dans cet ouvrage ne reflètent pas nécessairement les opinions de IndustriAll global union, ni de la Friedrich-Ebert-Stiftung. L'IndustriAll global union et la FES Madagascar ne se portent pas responsables de l'exactitude des données présentées dans ce document.

Toute vente ou utilisation à des fins commerciales des médias publiés par IndustriAll global union et la Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) est interdite sauf autorisation écrite.

RESUME EXECUTIF

La présente étude a pour objectif de consolider le dialogue social dans les usines produisant pour les marques avec GFA et les membres d'ACT, en permettant aux syndicats de définir des stratégies pour renforcer leur présence et leur capacité à cet effet. Elle est réalisée dans un contexte de difficultés socio-économiques aiguës résultant d'une combinaison de facteurs d'origine aussi bien interne au pays qu'international. Dans un tel contexte, le secteur textile, habillement, chaussures et cuir joue un rôle important en raison de sa capacité de proposition d'emploi qui reste relativement important, notamment dans deux agglomérations : Antananarivo et Antsirabe.

Il est ainsi important, dans ces entreprises visées par l'étude d'examiner avec attention, d'une part, certains aspects cruciaux de la vie des travailleurs, tels que les conditions générales de travail, y compris la sécurité et la santé au travail, la sécurité sociale, le respect des droits humains fondamentaux au travail et, d'autre part, les conditions les plus marquantes dans lesquelles les organisations syndicales présentes et les délégués du personnel s'efforcent d'accomplir les missions qui leur sont dévolues par les normes internationales et la législation en vigueur. Car les travailleurs en position d'infériorité sur le marché du travail se sentent pour la plupart livrés à eux-mêmes et ont besoin, beaucoup plus qu'en période normale, d'un appui renforcé de la part des syndicats pour faire face à leurs difficultés quotidiennes et à ce qu'ils ressentent comme des situations d'abus.

De ce qui précède, l'étude est divisée en trois grandes parties : (1) un compte-rendu de l'approche méthodologique, (2) la restitution des résultats des investigations réalisées ; (3) quelques recommandations tirées des principaux problèmes que ces investigations ont mis au jour.

I. DEMARCHE METHODOLOGIQUE

La présente étude est basée sur une collecte de données effectuée dans 10 entreprises franches dont 06 sises à Antananarivo et 04 à Antsirabe. L'enquête a été menée par une équipe composée d'un lead auditeur social et environnemental et de deux assistants.

Outre les travaux de documentation, les principales données exploitées résultent des entretiens avec les représentants de la direction de chaque entreprise (principalement les directeurs et responsables des ressources humaines), les délégués du personnel et un échantillon d'ouvriers membres de syndicats ou non. Le nombre total de personnes interrogées est de 70, décomposé en 33 travailleurs

membres de syndicats (y compris les délégués du personnel), 28 travailleurs non membres de syndicats et 9 représentants de la direction.

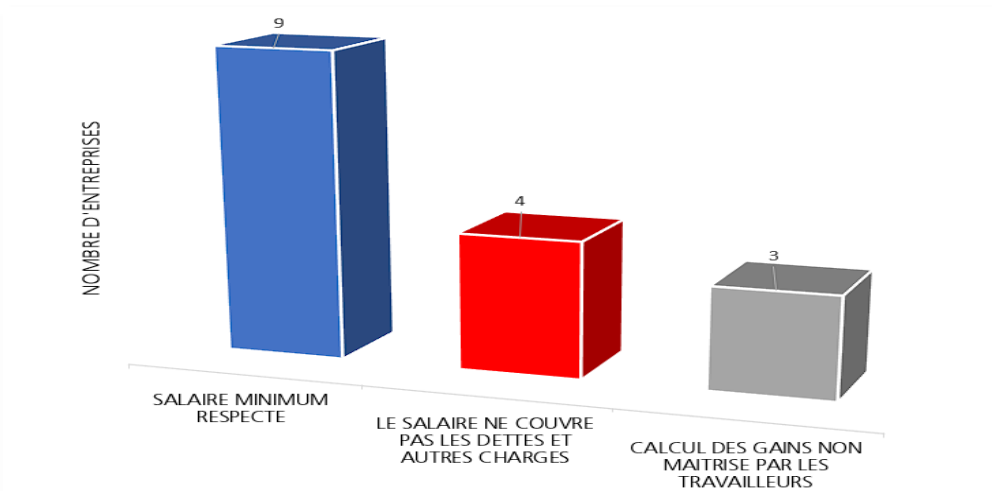
Eu égard à l'objectif, l'approche est beaucoup plus qualitative que quantitative. Il n'a pas été fait de séparation étanche entre les informations émanant des représentants de l'employeur et celles obtenues des travailleurs, des délégués du personnel et des syndicats. La même importance a été accordée aux informations objectivement vérifiables, aux perceptions et aux opinions personnelles des personnes interrogées.

II. CONDITIONS GENERALES DE TRAVAIL

- Rémunération :

Même si le salaire minimum réglementaire semble être respecté par la plupart des entreprises, du moins sur le papier, des cas sont relevés où, en réalité, les travailleurs ne touchent pas ce minimum. En particulier, des travailleurs rémunérés au rendement se plaignent soit de ne pas toucher le minimum pour cause de target non atteint, soit d'être obligés de travailler au-delà de la durée légale de travail pour atteindre le target. En outre, les travailleurs interrogés soulèvent que le salaire ne couvre pas les charges quotidiennes, notamment les frais scolaires des enfants auxquels viennent s'ajouter les dettes auprès de la banque ou de la CNaPS. La difficulté des travailleurs à calculer leurs gains et à comprendre la fiche de paie est également soulevée.

Graphique n°1 : Salaire et charges à supporter



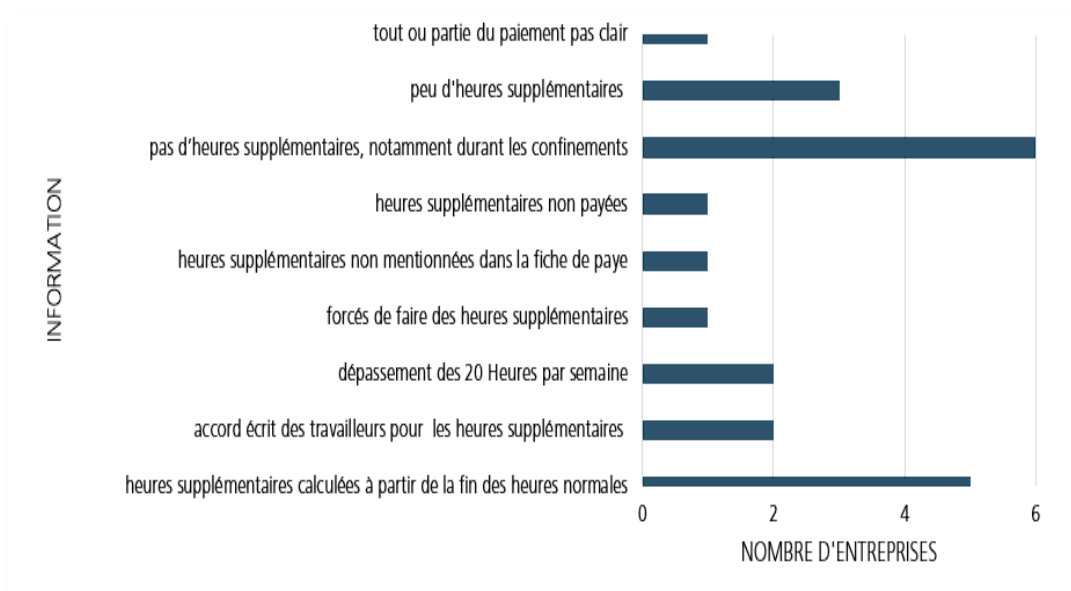
- Temps de travail :

Si les horaires de travail communiqués par la plupart des entreprises impliquent une durée de travail de 40 heures à 42 heures par semaine, dans la pratique, il existe des étirements d'horaires dépendant des exigences du client en termes de délai de livraison. Il en résulte de très larges dépassements de la durée légale de travail, allant parfois au-delà du plafond réglementaire d'heures supplémentaires.

- Heures supplémentaires :

Certaines entreprises ont une pratique très positive qui consiste à rechercher le consentement écrit des travailleurs pour leur faire faire des heures supplémentaires. Cependant, dans d'autres entreprises, des dépassements du plafond de 20 heures supplémentaires par semaine autorisé par la réglementation sont signalés. Cette situation résulte probablement des informations déjà évoquées ci-dessus sur l'obligation d'atteindre le target et les étirements d'horaires dictés par le délai de livraison. Les travailleurs déclarent avoir besoin des heures supplémentaires dont la rémunération peut améliorer sensiblement leur revenu. Mais il est vrai que des problèmes de paiement des heures supplémentaires sont également soulevés.

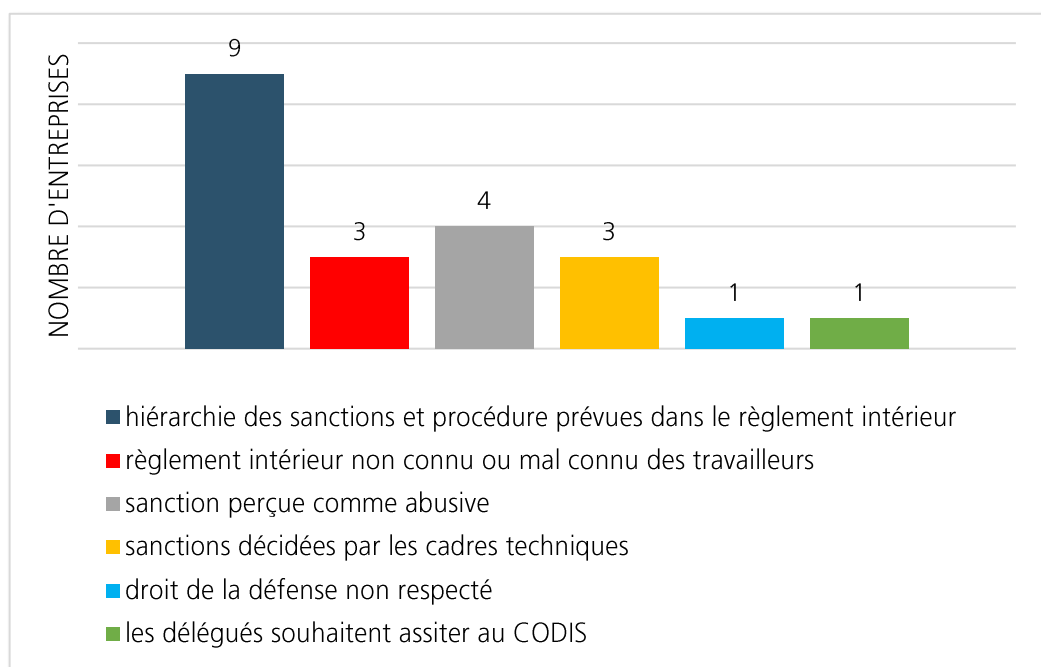
Graphique n°2 : informations sur les heures supplémentaires



- Règlement intérieur et application des sanctions disciplinaires :

Toutes les entreprises objets de l'enquête ont un règlement intérieur qui contient, dans la plupart des cas une procédure de mise en œuvre des sanctions. Il est toutefois rapporté que dans une grande partie de ces entreprises couvertes par l'étude, les travailleurs se sentent victimes de sanctions abusives liées à des targets non atteints ou à des absences pour motifs médicaux. Des cas de sanctions imposées par les responsables des ateliers, sans respect du droit de la défense sont également signalés.

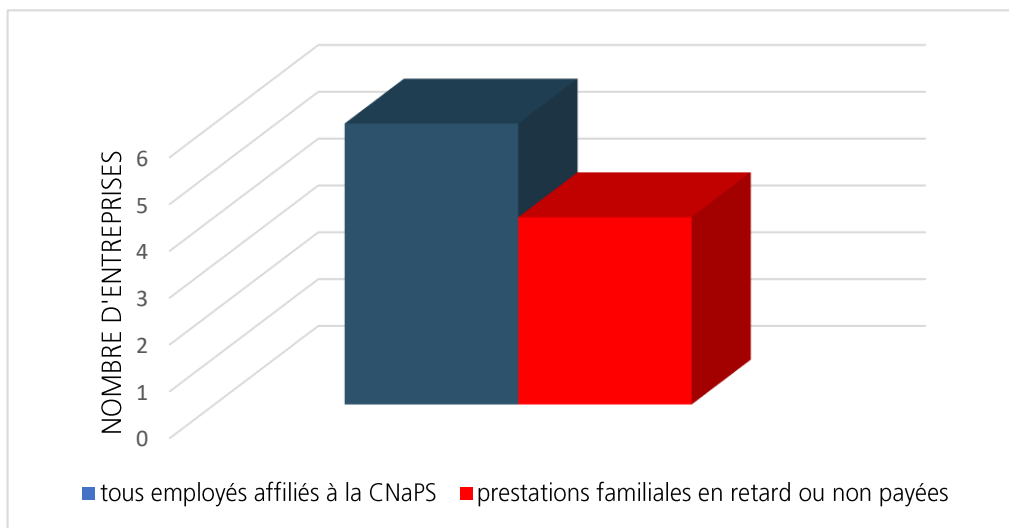
Graphique n°3 : Règlement intérieur et procédure d'application des sanctions



- Affiliation à la CNaPS et paiement des cotisations :

La majorité des entreprises visées par l'étude ont affilié la totalité de leurs travailleurs à la CNaPS. Toutefois, dans plusieurs d'entre elles, la cotisation est retenue sur le salaire, sans que les travailleurs bénéficient de leurs droits auprès de la CNaPS, notamment les prestations familiales. Cette situation semble résulter de défaillances de l'employeur quant au versement de ces cotisations à la CNaPS.

Graphique n° 4: affiliation à la CNaPS et jouissance des prestations familiales



- **Services médicaux du travail :**

Des problèmes de non adhésion ou de suspension de l'accès au service médical suite au défaut de paiement des cotisations sont évoqués par les travailleurs.

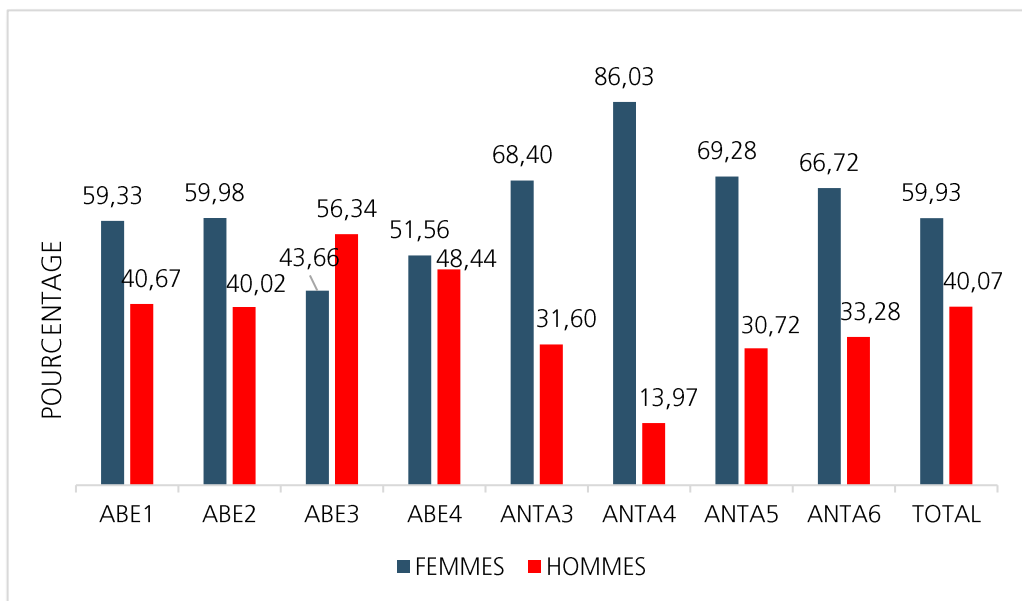
- **Profil genre des travailleurs :**

A l'instar de la plupart des entreprises franches œuvrant dans la même branche, les travailleurs féminins prédominent dans l'effectif des entreprises étudiées. Cependant, des inégalités sont signalées au niveau du poste occupé, où les femmes occuperaient des postes peu qualifiés tandis que ceux requérant des qualifications plus élevées sont plutôt occupés par des hommes. En outre, il est rapporté des cas où les femmes enceintes ou en allaitement sont tenues au même target que les autres travailleurs, risquant ainsi de toucher un salaire inférieur en raison d'une capacité de production réduite pendant la période de grossesse et d'allaitement.

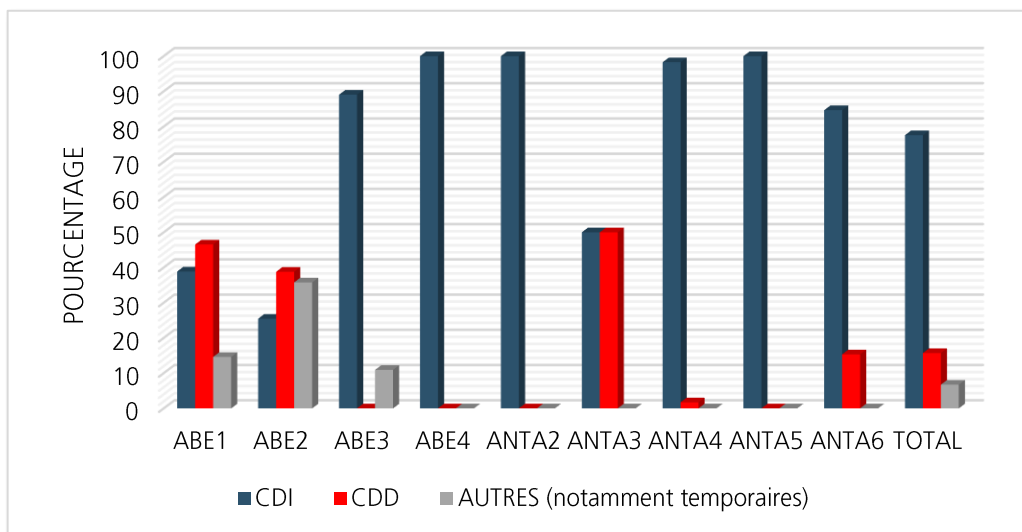
- **Contrat de travail :**

Les principaux problèmes soulevés concernent, d'une part le fait de signer le contrat sans être en mesure de bien en comprendre le contenu, d'autre part, le nombre croissant de travailleurs temporaires embauchés et, enfin, l'abus de l'engagement temporaire entraînant des situations de précarité prolongées.

Graphique n°5 : femmes et hommes sous CDI et CDD



Graphique n°6 : répartition des travailleurs par type de contrat



- **Licenciement :**

Trois cas de licenciement massif de travailleurs sont signalés, dont un lié aux difficultés économiques résultant de la pandémie de la COVID-19 et deux autres résultant de litiges collectifs. Outre ces cas de licenciement de travailleurs par dizaines, voire par centaines, un problème fréquemment évoqué concerne le grand décalage entre la date de cessation du contrat de travail et le règlement du solde de tout compte.

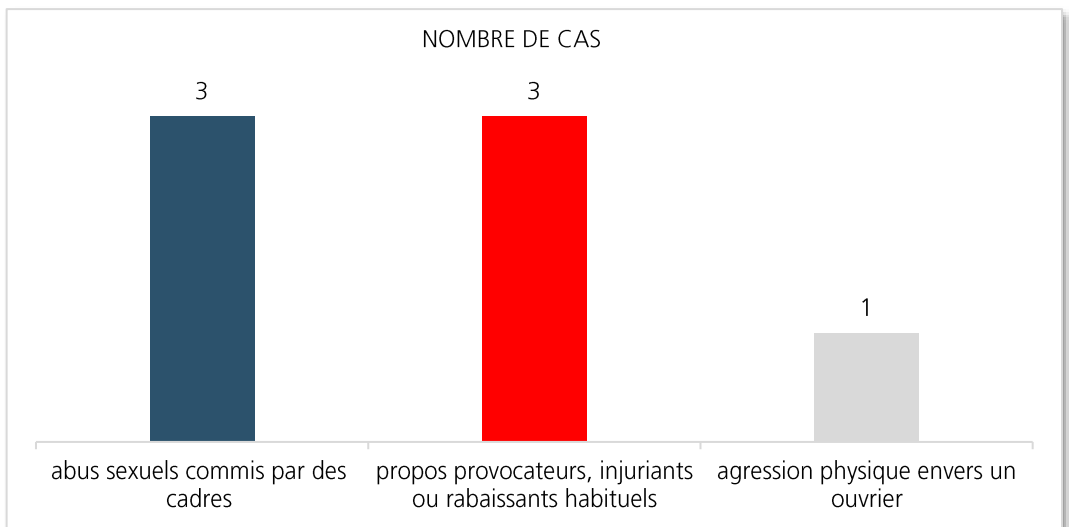
- **Protection de la grossesse et de la maternité :**

Les principaux problèmes soulevés concernent la difficulté de jouissance du congé de maternité, ainsi que les formes directes et indirectes de restriction au repos pour allaitement.

- **Respect de la dignité des travailleurs :**

Des cas sont signalés où les travailleurs féminins seraient contraints d'accepter des relations sexuelles directement ou indirectement exigées par des cadres des entreprises, afin de ne pas être inquiétés dans leur emploi. En outre, des cas de violence verbale (propos humiliants adressés habituellement aux travailleurs) ou même physique (agression d'un travailleur par un cadre) ont été signalés dans deux entreprises différentes.

Graphique n° 7 : cas de violation de la dignité humaine signalés par les travailleurs



- Cas de COVID-19 sur les lieux de travail, mesures sanitaires préventives, impacts sur l'emploi et le revenu des travailleurs :

Les travailleurs des entreprises étudiées n'ont pas été épargnés par la COVID-19. Des cas graves voire mortels ont été enregistrés. Mais les mesures sanitaires prises ont eu des impacts importants sur le revenu et les conditions de travail : licenciements, arrêts de travail résultant de la fermeture due au confinement, diminution du salaire résultant de la baisse des commandes de la part des clients, inexistence de moyens de transport.

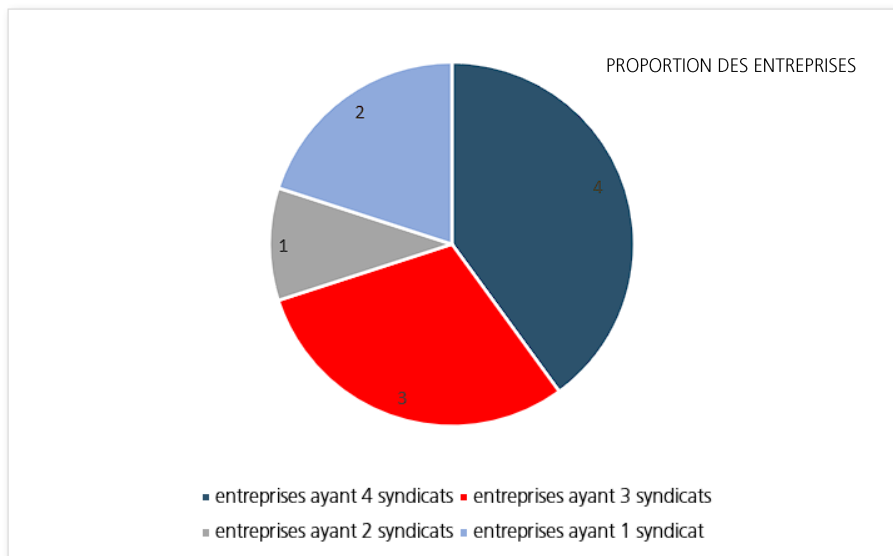
- Aide sociale aux employés :

Pour faire face aux difficultés résultant de la pandémie, certaines entreprises ont pris des mesures d'aide financière ou en denrées alimentaires au bénéfice de leurs travailleurs, notamment ceux faisant face aux difficultés les plus aiguës.

III. VIE SYNDICALE, DELEGATION DU PERSONNEL ET NEGOCIATION COLLECTIVE

- Toutes les entreprises connaissent l'implantation d'au moins un syndicat, section d'une centrale syndicale d'envergure nationale. Dans la plupart d'entre eux existent même deux à quatre syndicats. Les membres prédominants seraient les travailleurs du sexe féminin, âgés de 30 à 45 ans.

Graphique n°8 : nombre de syndicats implantés dans les entreprises



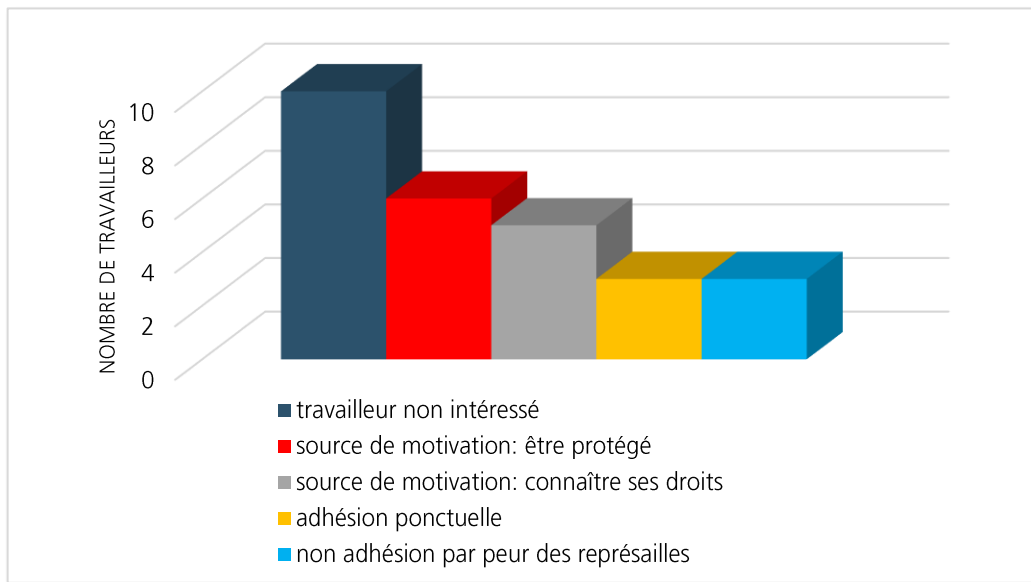
- Cependant, sont observées de la part de l'employeur des formes de restriction du droit de création et d'adhésion aux syndicats, ainsi que des cas de refus parfois systématiques de donner suite aux propositions et revendications syndicales ainsi qu'aux demandes de rencontres formulées par les syndicats.
- Les perceptions concernant l'efficacité de l'action syndicale sont partagées. Elles portent sur l'organisation de formations pour les membres ou les délégués du personnel, la capacité de négociation collective, la capacité de protéger ses membres et ses délégués du personnel contre les violations de droits sensibles, les licenciements perçus comme abusifs, la qualité de la relation avec l'employeur.
- Des perceptions positives sur l'action des syndicats ont été livrées par les travailleurs dans sept entreprises.

Tableau n°10 : perceptions positives sur l'action des syndicats

POSITIF	ENTREPRISES
Défense effective des intérêts des travailleurs	ABE1 - ANTA3 – ANTA5 - ANTA6
Apport de solutions	ANTA5
Collaboration entre syndicats	ABE1 - ABE3
Montée en puissance des syndicats depuis la COVID-19	ABE3 - ABE4
Bonne relation avec la direction	ABE2
Expérience des syndicats	ABE4

- Une partie des travailleurs membres de syndicats est motivée par l'aspiration de mieux connaître ses droits, de pouvoir dialoguer avec l'employeur pour de meilleures conditions de vie et de travail. Cela favorise une disposition pour une syndicalisation durable. Par contre, il est observé un phénomène de syndicalisation ponctuelle dictée par le souci d'avoir l'appui syndical pour avoir gain de cause dans des dossiers litigieux.

Graphique n°9 : facteurs de motivation ou d'absence de motivation à l'adhésion syndicale



- Ceux qui n'ont pas adhéré ou qui ont quitté leur syndicat d'appartenance invoquent des raisons comme le désintérêt dû à l'incapacité des syndicats à protéger réellement les intérêts des travailleurs, le manque de visibilité des syndicats, le manque de temps pour les réunions en raison de la pression du travail, la peur des représailles possibles de l'employeur, l'incapacité de régler les arriérés de cotisations.

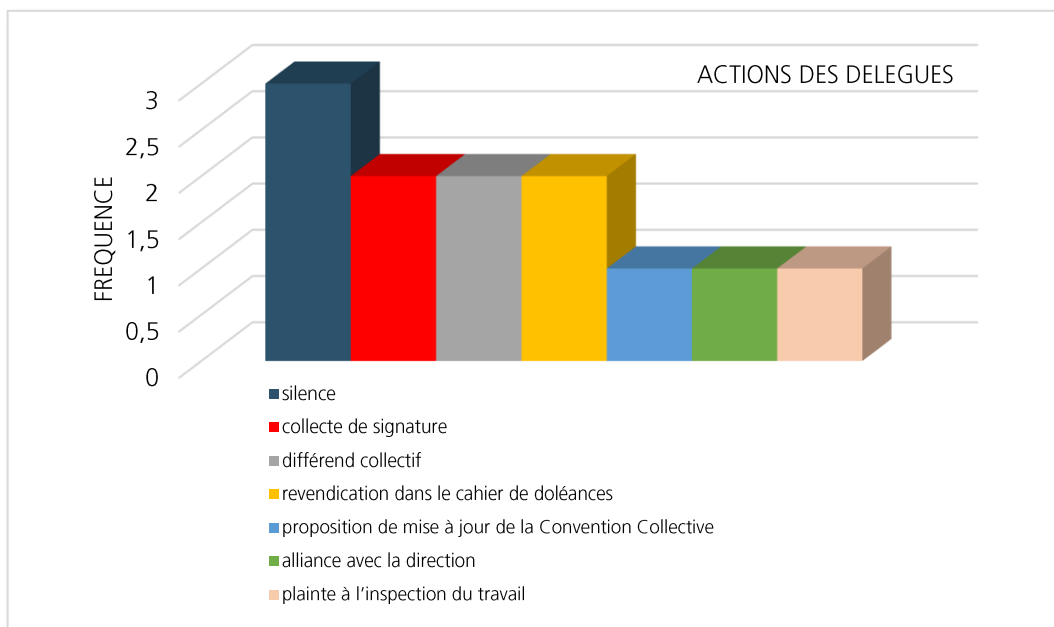
Tableau n°11 : appréciations négatives sur l'action syndicale

APPRECIATIONS	ENTREPRISES
Inefficacité, impuissance, inaction, faible capacité de négociation collective	ABE1 - ABE2 - ABE3 - ABE4 - ANTA2 - ANTA3
Corruption	ABE2 - ABE3 - ABE4

- La plupart des entreprises ont des délégués du personnel, contre quelques-unes qui n'en ont aucun soit en raison du licenciement ou du départ des délégués existants, soit faute pour l'employeur d'organiser l'élection.

- Les difficultés rencontrées par les délégués du personnel dans l'accomplissement de leurs missions sont liées à des facteurs multiples comme le refus de l'employeur de reconnaître ses obligations envers la représentation des travailleurs, l'absence de suite aux doléances des travailleurs, l'absence de solidarité entre délégués du personnel due aux rivalités entre syndicats, le faible niveau de connaissances dans le domaine de la législation du travail, la faible capacité de proposition en situation de négociation collective, ainsi que des allégations de corruption.

Graphique n°10 : action des délégués du personnel face aux problèmes rencontrés par les travailleurs



- Les moyens d'actions auxquels les délégués du personnel ont recours sont variés : voie du dialogue, démarches associant les travailleurs (collecte de signatures), différend collectif, saisine de l'inspection du travail. Il est à noter que certains délégués du personnel, pour conserver leur emploi, choisissent de rester passifs ou même de s'allier à la direction.

IV. RECOMMANDATIONS

Malgré les difficultés rencontrées durant sa réalisation, l'étude effectuée dans les dix entreprises sélectionnées a permis d'établir que la situation générale des relations de travail, des conditions de travail, de l'exercice du droit syndical et du droit de représentation du personnel appelle au renforcement du dialogue social. Ceci passe par une plus grande implication des syndicats affiliés à IndustriAll dans le secteur concerné, en particulier dans les entreprises produisant pour les marques avec GFA et les membres d'ACT.

Les réalités qui se sont dégagées de l'enquête, ainsi que les concertations menées avec les responsables syndicaux des deux villes d'étude ont permis la formulation des recommandations ci-après.

4.1. Concernant les conditions d'emploi et de travail

Il est important d'accorder une attention particulière à des problèmes auxquels les travailleurs sont hautement sensibles, notamment :

- La stabilité de l'engagement : la tendance croissante à recourir aux types d'engagement à durée déterminée ou temporaire nuit sérieusement à la stabilité de l'emploi, y compris pour les travailleurs ayant un contrat à durée indéterminée, qui se sentent menacés d'être remplacés par des « temporaires » ;
- Le temps de travail : les questions les plus délicates concernent l'autorisation d'heures supplémentaires ainsi que les extensions des horaires de travail ;
- Le salaire et le revenu : même si les baisses de salaires observées ces derniers temps sont en partie liées aux réductions d'activité des entreprises, dues à la crise sanitaire, il importe tout de même de s'assurer que les droits des travailleurs soient respectés, en particulier en ce qui concerne la rémunération au rendement et le paiement des heures supplémentaires ;
- L'accès à la sécurité sociale : les impayés en termes de cotisations sociales constituent des obstacles réels à l'accès des travailleurs aux prestations de la CNaPS et des services médicaux du travail ;
- La protection de la grossesse et de la maternité : il y a lieu d'adresser particulièrement la question du travail de nuit des femmes enceintes ou en période d'allaitement, ainsi que la jouissance du droit à l'allaitement ;

- L'égalité entre hommes et femmes, notamment en ce qui concerne l'accès aux emplois qualifiés qui semble être restreint pour les travailleurs du sexe féminin ;
- Le respect de la dignité des travailleurs : un suivi doit être effectué concernant les cas rapportés de harcèlement et d'abus sexuels dont les femmes semblent être les victimes, ainsi que les violences verbales habituelles qui sont constitutives de harcèlement moral.

4.2. Concernant le dialogue social, la vie syndicale et la représentation des travailleurs

Les organisations syndicales gagneront à adopter de concert une stratégie d'approche de leur capacité de dialogue, axée sur les actions prioritaires ci-après :

4.2.1. Concernant le renforcement de la capacité de dialogue et de négociation des délégués syndicaux et des délégués du personnel

Cette action devra être focalisée sur leur formation continue, aussi bien basique qu'approfondie, dans les domaines du droit du travail, en particulier du droit syndical et du droit de représentation du personnel, des principes et droits fondamentaux au travail, du droit de la sécurité sociale, des techniques de communication et de négociation, en mettant l'accent sur la négociation collective (y compris la maîtrise du règlement des conflits collectifs de travail), des codes de conduite des clients, des défis économiques des entreprises et du pays.

4.2.2. Concernant la redynamisation et la fidélisation des membres actifs

D'anciens membres de syndicats se sont découragés, tandis que d'autres disent continuer l'activité syndicale « par habitude », apparemment sans grande conviction. Il appartient ainsi aux responsables des organisations d'appartenance de concevoir et de mettre en œuvre un programme visant à redynamiser et à fidéliser leurs membres, notamment les femmes et les jeunes. La réorganisation peut être envisagée en vue d'une responsabilisation accrue, avec un programme de coaching et d'appui : formation, conseils, renforcement des dimensions socio-culturelles, team building et autres activités d'équipe... priorisant l'utilisation d'outils modernes de communication et d'animation, intégrant les technologies.

4.2.3. Concernant l'amélioration de l'image des syndicats

L'image du syndicalisme est écornée par des facteurs d'origine aussi bien interne qu'externe.

Sur le plan interne, cette image est minée par les bruits qui courent sur la corruption de certains cadres syndicaux, la passivité ou l'incapacité à proposer des solutions à des problèmes auxquels les travailleurs sont sensibles, les rivalités entre syndicats voire au sein d'une même organisation.

Sur le plan externe, face aux jugements, qui peuvent être fondés ou non des travailleurs non syndiqués, des employeurs et même, parfois, des responsables de l'administration publique, il est plus que temps pour les syndicats de prendre une batterie d'actions centrée sur la communication publique et les débats d'idées.

4.3. Concernant l'implication des entreprises

Les principaux problèmes constatés dans l'étude sont liés aux raisons pour lesquelles l'employeur ne fait pas preuve d'une réelle volonté de s'engager dans le dialogue social, ceci étant révélé, entre autres, par l'absence de comité d'entreprise et de convention collective : crainte d'une augmentation des charges sociales, notamment dans un contexte de difficultés économiques, perspectives de perte d'une partie du pouvoir de direction et de contrôle, faiblesses institutionnelles, notamment en matière de gestion des ressources humaines et d'application du droit social. Pour franchir ces obstacles, il semble plus approprié d'étudier l'approche au niveau de la branche : table ronde, plan d'action bipartite de promotion du dialogue social, relance des anciens projets comme celui de la convention collective de la branche textile...

4.4. Concernant le contrôle effectué par les clients

Il est évident que le contrôle axé sur le respect des droits de l'homme effectué par les clients peut contribuer à rendre effectif le respect des droits des travailleurs. Cependant, la présente étude révèle que certaines entreprises ont peut-être réussi à trouver la parade face à des missions d'audit qui, au fil du temps, sont devenues une habitude pratiquement mécanique. Ce contrôle mérite ainsi d'être repensé pour que les valeurs véhiculées par les clients continuent d'être respectées dans les entreprises franches.

4.5. Concernant le rôle de l'inspection du travail

Les différents problèmes relevés par l'étude mettent en évidence les faiblesses de l'intervention de l'inspection du travail dans le secteur étudié, notamment en matière de contrôle. Bien que les difficultés de ce service public soient notoires, notamment en termes de moyens financiers et logistiques, il est recommandé qu'une présence prioritaire soit accordée aux entreprises du secteur textile en raison de la forte densité de main-d'œuvre qui y est employée.

Mais une incompréhension des missions et pouvoirs de l'inspection du travail est également constatée et ce, même chez les dirigeants syndicaux et les délégués du personnel, en particulier en ce qui concerne le règlement des conflits. Cela renforce les recommandations ci-dessus (4.2.1 et 4.2.2), mais révèle également une nécessité pour l'inspection du travail de renforcer la communication pour mieux se faire connaître.

SOMMAIRE

RESUME EXECUTIF	3
I. DEMARCHE METHODOLOGIQUE	3
II. CONDITIONS GENERALES DE TRAVAIL	4
III. VIE SYNDICALE, DELEGATION DU PERSONNEL ET NEGOCIATION COLLECTIVE	10
IV. RECOMMANDATIONS.....	14
4.1.Concernant les conditions d’emploi et de travail	14
4.2.Concernant le dialogue social, la vie syndicale et la représentation des travailleur.....	15
4.3.Concernant l’implication des entreprises	16
4.4.Concernant le contrôle effectué par les clients	16
4.5.Concernant le rôle de l’inspection du travail	17
SOMMAIRE	18
LISTE DES TABLEAUX	19
LISTE DES GRAPHIQUES	19
LISTE (CODEE) DES ENTREPRISES COUVERTES PAR L’ETUDE ET AGGLOMERATIONS DE SIEGE	20
LISTE DES ABREVIATIONS.....	20

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°10 : perceptions positives sur l'action des syndicats	11
Tableau n°11 : appréciations négatives sur l'action syndicale	12

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique n°1 : salaire et charges à supporter	4
Graphique n°2 : informations sur les heures supplémentaires	5
Graphique n°3 : règlement intérieur et procédure d'application des sanctions	6
Graphique n°4 : affiliation à la CNaPS et paiement des cotisations	7
Graphique n°5 : femmes et hommes sous CDI et CDD	8
Graphique n°6 : répartition des travailleurs par type de contrat	8
Graphique n°7 : cas de violation de la dignité humaine signalés par les travailleurs	9
Graphique n°8 : nombre de syndicats implantés dans les entreprises	10
Graphique n°9 : facteurs de motivation ou d'absence de motivation à l'adhésion syndicale	12
Graphique n°10 : action des délégués du personnel face aux problèmes rencontrés par les travailleurs	13

LISTE (CODEE) DES ENTREPRISES COUVERTES PAR L'ETUDE ET AGGLOMERATIONS DE SIEGE

I. ENTREPRISES SISES A ANTSIRABE :

ABE 1 - ABE 2 – ABE 3 – ABE 4

II. ENTREPRISES SISES A ANTANANARIVO :

ANTA 1 – ANTA 2 – ANTA 3 – ANTA 4 – ANTA 5 – ANTA 6

LISTE DES ABREVIATIONS

ACT	Association for Contract Textile
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CDI	Contrat à Durée Indéterminée
CNaPS	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CODIS	Conseil de discipline
COVID-19	Corona Virus Disease 19
FES	Friedrich-Ebert-Stiftung
GFA	Global Framework Agreement



Friedrich-Ebert-Stiftung (FES)

FES Madagascar

Villa Martrat, Ankadifotsy

Antananarivo 101, Madagascar

Tél : +261 20 22 344 24

E-mail : info@fes.mg

www.fes.mg