
Discussion des points clés en matière de vérification et de contrôle

par Nina Ascoly et Ineke Zeldenrust



Amsterdam, septembre 2001

Contenu

Introduction	3
Clarté	4
Systèmes de gestion	5
Procédures de dépôt de plaintes	8
Contrôle et vérification	11
Rôles des intéressés et relations entre les intéressés	13
Travail à venir	16
Notes	17

Introduction

Une idée s'est récemment répandue selon laquelle l'une des méthodes à utiliser pour déterminer si les pratiques d'un lieu de travail répondent à certaines normes de travail est d'utiliser un système de contrôle et de vérification. Le fait de surveiller de près la mise en œuvre et la conformité à ces normes est maintenant connu sous le nom de "contrôle". Les résultats de ces activités doivent être vérifiés. Il n'existe aucun autre système fixe de contrôle et de vérification, bien que les ONG et les syndicats impliqués dans l'étude de la faisabilité de ces activités se soient accordés sur l'importance de certains critères à inclure dans le processus de contrôle et de vérification. Le présent document rassemble des idées sur les possibles points clés devant faire partie d'un système de contrôle et de vérification efficace et qui puisse finalement servir à améliorer les conditions sur le lieu de travail et à faciliter l'octroi de droits aux travailleurs.

Le présent document s'inspire des expériences des personnes impliquées dans cinq initiatives, pour étudier la façon dont pourraient fonctionner des systèmes de contrôle et de vérification. Pour améliorer le partage d'expériences de ces cinq initiatives, c'est à dire afin ne pas se contenter d'apprendre les uns des autres, mais également de mieux documenter ces expériences pour ceux qui entreprendront des projets similaires à l'avenir, le Centre de recherche sur les entreprises transnationales (SOMO) et le secrétariat international de la Clean Clothes Campaign (CCC) ont mis sur pied un projet destiné à rassembler des représentants des initiatives. Ce projet, qui doit durer un an, s'appelle "European Initiatives on Monitoring and Verification of Codes of Conduct in the garment and Sportswear Industry" ("Initiatives européennes sur le contrôle et la vérification des Codes de conduite dans les secteurs de l'habillement et des articles de sport"). Il a étudié et facilité les échanges entre les représentants des initiatives des Pays-Bas, du Royaume-Uni, de Suède, de France et de Suisse. Ces initiatives sont l'occasion pour des sociétés, des fédérations, des syndicats et des ONG, de coopérer dans de multiples cadres, souvent par le biais de projets pilotes, pour obtenir une expérience pratique dans le domaine de la mise en œuvre, du contrôle et de la vérification, sur la base d'une série de critères sociaux approuvés par tous (auxquels il est souvent fait référence sous le nom de "codes de conduite"). De cette façon, le projet a permis de rassembler de nombreux apports puisés au cœur du problème sur les points clés potentiels des processus de contrôle et de vérification, lesquels sont détaillés ci-dessous. [\(1\)](#)

Le présent document doit servir de base aux débats (en particulier à la conférence "From Code to Compliance" ("Du Code à son application") qui doivent avoir lieu à Bruxelles, le 3 octobre, dans le cadre du projet SOMO/CCC mentionné plus haut) et ne doit par conséquent pas être considéré comme apportant un point final à la question du contrôle et de la vérification. Soulignons le fait que, bien que le présent texte repose sur les apports de et des discussions avec les représentants des différentes initiatives européennes, ceux-ci n'ont pas été directement impliqués dans son écriture. Il est nécessaire d'enrichir les idées présentées ici grâce à d'autres participants aux Initiatives Européennes, ainsi qu'à d'autres acteurs de ce secteur. Ce document ne fait que souligner les quelques points

importants des processus de contrôle et de vérification qui, selon le groupe de travail, méritent une attention spéciale. Parmi ces points, on trouve l'utilisation des systèmes de gestion, les opportunités pour l'élaboration de mécanismes de dépôt de plaintes et les rôles et relations des différents groupes d'intérêt dans le cadre des processus de contrôle et de vérification.

Il y a certainement encore beaucoup à dire sur ces points, et sur d'autres qui ne sont pas mentionnés dans ce document. Vous trouverez une longue liste de questions critiques qu'il est nécessaire d'aborder dans ce contexte dans la revue des initiatives publiée dans le cadre de ce projet en mai 2001. (2) Le SOMO/CCC espère que, grâce à ce projet et à ce document, les discussions seront vives et que la ligne de travail visant à l'amélioration de travail progressera. Les lecteurs sont invités à commenter les idées présentées ici. Vous pouvez envoyer vos commentaires à: info@somo.nl.

Ce document n'aborde pas le sujet des codes de conduite et de leur contenu. La CCC, qui participe à toutes les initiatives, est parvenu à un consensus général sur le contenu des codes, qui a été largement discuté ailleurs. (3)

Ce document ne traite pas non plus des questions de certification et d'attribution de label dans le contexte des normes de travail et du contrôle et de la vérification. Bien qu'il s'agisse d'importantes questions connexes, et qu'elles aient été posées dans le cadre des cinq initiatives susmentionnées, ce projet s'est plus attaché aux expériences de projets pilotes en matière de contrôle et de vérification.

Clarté

Avant de détailler les points importants des processus de contrôle et de vérification, il est nécessaire d'aborder rapidement la question de la clarté. Dès le début des débats sur le contrôle et la vérification des normes de travail, une confusion a entouré la terminologie utilisée, en partie en raison de la nature internationale du débat (c'est-à-dire que les termes sont traduits à plusieurs reprises d'une langue à l'autre) et de l'interaction des participants pour lesquels les mots ont des sens fondamentalement différents. Les cinq initiatives européennes rassemblées sous l'égide du projet SOMO/CCC ont, dans une certaine mesure, employé les mots de façons différentes ou ont interprété différemment le même mot. Conscient de l'importance de la situation, le projet a tenté de clarifier la terminologie utilisée par les participants. Dans la mesure où une coopération sur ces initiatives et des initiatives similaires devrait avoir lieu, on espère que plus d'attention sera accordée à la recherche d'un possible consensus sur l'utilisation de la terminologie. Un guide terminologique devrait très probablement être élaboré, pour servir d'outil visant à clarifier les significations et à améliorer les communications en évitant les malentendus et l'utilisation de jargon. Nous devons de toute évidence nous accorder sur ce dont nous parlons avant de pouvoir nous attaquer aux défis du contrôle et de la vérification. De la même manière que le CCC a cherché à utiliser des normes clairement définies et reconnues par tous dans son code modèle (conventions de l'OIT) pour éviter toute

confusion et empêcher l'interprétation des normes de travail, il est nécessaire de définir avec clarté ce que signifie chaque point ou processus décrit ci-dessous.

Systemes de gestion

Dans plusieurs initiatives, notamment en Suède et aux Pays-Bas, on s'est attaché à élaborer des outils destinés à aider les sociétés qui avaient adopté le code et étaient prêtes à entreprendre l'étape suivante, à savoir mettre en œuvre ce code à tous les niveaux de la filière de production. Le premier outil à envisager, et le plus évident aussi, était un système de gestion.

Le terme "système de gestion" fait référence à toutes les structures organisationnelles, procédures, processus et moyens nécessaires pour assurer une bonne mise en œuvre des politiques d'une société. Le système de gestion s'est révélé indispensable pour garantir le respect des politiques, qu'elles concernent les normes de travail ou les normes de qualité. De nombreuses sociétés disposent déjà de systèmes de gestion pour les questions de qualité ou d'environnement, il était donc logique d'étendre ces systèmes aux questions sociales. Si un système de gestion des questions sociales est mis sur pied, il ne doit pas être en conflit avec tout système de gestion existant. Après réflexion, il est apparu qu'un bon système de gestion devait permettre à une société se s'assurer du contrôle et de la mise en œuvre du code.

Le projet néerlandais a commencé par l'élaboration d'un premier modèle de système de gestion, à partir de la méthodologie ISO. Les premières versions se sont révélées trop compliquées. Les participants ont eu l'impression qu'il était nécessaire de créer un "guide", pour donner aux entreprises des suggestions concrètes sur la façon de commencer. Les systèmes de gestions standard comportent des procédures mais ne précisent pas ce que le fait de le suivre doit apporter (par ex. en terme de contenu informationnel). Les sociétés impliquées dans l'initiative néerlandaise avaient besoin d'astuces et de suggestions sur ce contenu informationnel (par exemple, comment gérer le travail des enfants dans le contexte du pays X, ce que signifie la " liberté d'association" dans le pays Y). Il s'est avéré que de nombreuses sociétés impliquées dans le projet néerlandais n'utilisaient pas de systèmes de gestion reposant sur les normes ISO, probablement en partie parce qu'il s'agit principalement de petites et moyennes entreprises. Il était évident qu'aucun guide ne pourrait jamais répondre à toutes ces questions, surtout lorsqu'elles sont liées à des contextes locaux (toujours en évolution), et parce que les réponses sont généralement subjectives et ouvertes à l'interprétation. Néanmoins, il est possible de donner des ressources utiles aux sociétés et un "guide méthodologique" élémentaire, pour les aider à commencer à mettre en œuvre, et plus tard à contrôler, leurs codes. Il est intéressant de noter que l'Initiative pour un commerce éthique (ETI, Ethical Trading Initiative, l'initiative britannique impliquant plusieurs intéressés et incluant une expérience sur la façon de contrôler et de vérifier la mise en œuvre d'un code de conduite) a également trouvé nécessaire aux sociétés un "guide de contrôle" (actuellement en cours d'élaboration).

Les personnes impliquées dans le projet néerlandais ont finalement conclu à la nécessité d'un système de gestion, bien que moins exigeant que celui qui était proposé à l'origine. Elles ont expliqué que les sociétés devaient approcher systématiquement à la fois la mise en œuvre et le contrôle, et qu'elles devaient documenter leurs agissements. Ces documents sont nécessaires pour aider les efforts de vérification (que ce soit par exemple par la fondation ou par tout autre organisme supervisant la conformité au code) du fait que la Société prend réellement les mesures adéquates et suffisantes pour mettre en œuvre et contrôler le code. Un exemple: forment-elles leurs acheteurs et leurs contrôleurs qualité aux normes sociales auxquelles la société s'est engagée? Le fait de documenter les mesures prises à cet égard (par ex. le nombre de formations effectuées, ainsi que leur contenu et leur méthodologie) non seulement dans les installations d'un fournisseur mais aussi au siège social européen, par exemple, permettra à l'organisme de supervision d'évaluer les efforts de la société sur la base des preuves collectées à tous les niveaux.

L'initiative de vérification suédoise a également déduit qu'il était nécessaire que le système de gestion structure le travail à accomplir par les sociétés. Ils sont arrivés à cette conclusion après avoir mené leurs deux premières séries de projets pilotes en Inde et au Bangladesh. Une proposition de système de gestion a été ébauchée (beaucoup plus courte que la version néerlandaise) et testée à la fin de l'année 2000/début 2001 par deux sociétés participant au projet suédois. Ces tests (comme ceux qui ont été effectués en 1999 aux Pays-Bas) ont été menés avec l'aide de sociétés d'audit, choisies en raison de leur expérience (bien qu'il faille admettre qu'elle était limitée) des questions sociales. (4) Les audits ont eu lieu au siège social suédois des deux sociétés participantes, et ont inclus des entretiens avec le personnel clé.

Le système de gestion suédois implique que les sociétés rassemblent des informations sur la situation du travail dans chacun des pays où elles produisent des biens, et ces renseignements doivent émaner d'un large éventail de sources. Les documents doivent être accessibles et vérifiables. Cependant, ce type de rassemblement de preuves, axé sur une procédure, ne peut aller très loin dans la révélation des conditions de travail.

La question de ce qui constitue des "preuves objectives", qu'il est possible de collecter/vérifier au niveau du fournisseur, et de rapporter au niveau de l'acheteur/détaillant est sujette à caution, mais c'est ce qui a été expérimenté dans le contexte des initiatives néerlandaises. Prenons un exemple: si un fournisseur a envoyé par télécopie des exemplaires des accords conventionnels à la société néerlandaise pour le compte de laquelle il effectue une production, qui doit avoir la responsabilité d'archiver ces documents? Constituent-ils une preuve suffisante du respect de la négociation collective dans l'installation de production? Mais supposons que l'accord a été conclu avec un syndicat "jaune"? La société néerlandaise doit-elle vérifier les preuves auprès des fédérations syndicales (et garder des copies des conclusions)? Comme c'était le cas pour l'initiative suédoise, la version de système de gestion néerlandais a été testée aux Pays-bas sur deux sociétés par une société d'audit. Les auditeurs ont suggéré que, pour de nombreux points à étudier dans le cadre du système de gestion, il serait nécessaire de procéder à des

entretiens avec les travailleurs pour que les "preuves" soient complètes (par exemple en ce qui concerne les heures de travail et la liberté d'association).

Pour l'instant, la tendance est allée vers des systèmes de gestion s'attachant à obtenir des informations auprès des fournisseurs, destinées à la direction de l'acheteur/détaillant, et ce de façon systématique, pour que la direction de l'acheteur/détaillant puisse décider quoi faire quant aux conditions existantes chez leurs fournisseurs (prendre des mesures, réaffecter les responsabilités, etc.). Mais l'étude au niveau du fournisseur ne permet pas de mettre en évidence tous les facteurs qui ont des incidences sur les conditions de travail au niveau du fournisseur. Si l'examen au niveau du fournisseur peut par exemple indiquer le nombre de sorties de secours, il ne montrera pas la façon dont les délais de livraison fixés par les détaillants déterminent le nombre d'heures de travail chez le fournisseur. Dans le contexte des questions abordées par les initiatives de contrôle et de vérification, les systèmes de gestion répondent à un double objectif: vérifier que les normes de travail sont mises en œuvre et contrôlées, et s'assurer que les affaires sont menées de façon à ce que les fournisseurs puissent se conformer aux normes qu'ils sont supposés respecter. Par conséquent, un système de gestion des questions sociales doit tenir compte des pratiques aussi bien au niveau du fournisseur qu'à celui de l'acheteur/détaillant.

Prenons un autre exemple de la nécessité d'étudier les pratiques au niveau du détaillant/acheteur, cette fois lié au coût et à la fixation équitable des prix. C'est un des points les plus urgents (et les plus délicats) liés au respect du code, et il montre bien la nature du lien entre le niveau de l'acheteur/détaillant et celui du fournisseur. Pour pouvoir mettre en œuvre les normes de travail voulues, les fournisseurs doivent se voir payer un prix "équitable" pour leurs biens et services, c'est-à-dire un prix qui va leur permettre de réellement mener à bien les mesures prévues par les normes (par ex. payer un salaire minimum au travailleur, ne pas le forcer à faire des heures supplémentaires). Mais comment fixer un prix équitable? Le mouvement du Commerce équitable, qui se heurte à cette question depuis bien longtemps, pourrait sans doute apporter une participation intéressante à ce débat.

Cette question critique met en lumière une autre variable qui a des incidences sur la mise en œuvre du code et son respect: le pouvoir relatif de l'acheteur/détaillant sur le fournisseur. Comment s'assurer qu'un fournisseur n'empêche pas les prix équitables au lieu de payer un salaire minimum aux travailleurs? Ou, comme cela s'est produit dans plusieurs cas bien documentés ces dernières années, que faire si le fournisseur refuse tout simplement de mettre en œuvre les normes ou d'entreprendre une action corrective? Compte-tenu de la croissance et de la nature incroyablement transnationale de nombreuses sociétés de production asiatique (comme par exemple Pou Chen et Nien Hsing), ceci va encore se produire. Nous avons la preuve que les relations, y compris les relations de pouvoir, ne sont pas monolithes dans ce secteur. Les fournisseurs refusent souvent de mettre en œuvre les codes et de faire des changements, au moins lorsque l'on leur demande pour la première fois, et certains vont persister à ne pas vouloir prendre des mesures. Néanmoins, la pression infligée par les détaillants déterminés mène souvent à

des changements. Les systèmes de gestion doivent prévoir des procédures pour les affaires longues et qui s'éternisent. Il faut par exemple des lignes directrices claires pour déterminer quand des acheteurs/détaillants ont raison de mettre fin à leurs relations avec des fournisseurs.

Les initiatives européennes ont également fait la preuve de besoins informationnels (y compris formation et éducation) à tous les niveaux (travailleur, fournisseur, acheteur, détaillant, etc.) quant aux droits des travailleurs et à la mise en œuvre et au contrôle des normes de travail. En 1999, lors d'une conférence organisée par l'Initiative pour un Commerce Ethique (ETI, Ethical Trading Initiative), une initiative britannique, des activistes d'ONG d'Asie, Amérique Latine et Afrique ont déclaré que la formation et l'éducation des masses étaient les principales priorités pour créer dans le Sud les compétences nécessaires pour permettre une meilleure participation au domaine des codes de conduite, en particulier en ce qui concerne le contrôle et la vérification. Dans le contexte de l'initiative suédoise, l'organisation de Hong Kong approchée pour la participation à un projet pilote destiné à tester les systèmes de vérification en Chine a fait de l'éducation des travailleurs, une des principales priorités selon eux, une exigence préalable à leur implication dans l'expérience. Il reste difficile de déterminer quelles seront les méthodes les plus adaptées pour répondre à ces besoins, en particulier compte-tenu de la grande variété des contextes locaux dans lesquels le secteur de l'habillement est actif. Un bon système de gestion doit néanmoins s'occuper de ces besoins.

Procédures de dépôt de plaintes

Pour qu'un système de contrôle et de vérification soit complet, il doit comporter un mécanisme clair destiné à sensibiliser l'organisme de contrôle et de vérification aux problèmes du lieu de travail. Il est par conséquent important de définir la manière la plus simple pour les travailleurs, les syndicats et les ONG, au niveau local de production, de déposer leurs plaintes relatives aux violations des droits du travail. Dans le code modèle de la CCC, ce "mode" de contrôle et de vérification se différencie des audits et il y est fait référence sous le nom de procédures de dépôt de plaintes. [\(5\)](#) Les procédures de dépôt de plaintes ont pour objectif d'assurer une participation directe des travailleurs et de leurs organisations au processus de contrôle et de vérification, et d'équilibrer et de compléter la portée limitée des audits sociaux en matière de contrôle et de vérification, lesquels ne peuvent, par définition, que donner une vision à un instant T. Les procédures de dépôt de plaintes doivent permettre aux travailleurs, aux ONG et aux syndicats de donner des renseignements sur la conformité au code dans des installations spécifiques, à tout moment donné, au contraire des audits et entretiens, qu'il faut attendre pour exprimer ses revendications.

Les mécanismes de dépôt de plainte, comme les audits sociaux, seraient des outils à utiliser à la fois dans le contexte du contrôle et dans celui de la vérification (cette distinction est explicitée plus bas). Il reste à voir lors de quelle phase ces outils sont les plus utiles ou les plus pertinents.

Contrairement aux audits sociaux, que les initiatives européennes et les sociétés ont mis en place dans d'autres initiatives impliquant différents intéressés (par ex. la FLA), les mécanismes de dépôt de plainte n'ont reçu que peu d'attention dans le cadre des projets de contrôle et de vérification. L'attention disproportionnée accordée aux méthodes d'audit est en premier lieu liée au fort intérêt, d'un point de vue commercial et du point de vue des sociétés, pour l'audit social en termes de technique. Par conséquent, aussi bien les sociétés d'audit que les autres sociétés intéressées par l'utilisation de ces services ont élaboré leurs propres méthodologies d'audit et ont aidé à mettre en place un rôle pour cet outil dans le contexte de la responsabilisation sociale de l'entreprise. Les initiatives menées par les ONG/syndicats ont de ce fait été obligées de donner la priorité à l'audit social dans leur expérience, pour pouvoir participer au débat sur la valeur de l'audit.

L'exposé rationnel de l'élaboration des mécanismes de dépôt de plaintes est indiqué dans les principes qui sous-tendent la création de la fondation néerlandaise Fair Wear. Il apparaît également dans le plan de travail du projet de contrôle et de vérification de la CCC suisse. Les initiatives de contrôle et de vérification des CCC néerlandaises, suisse et suédoise sont relativement d'accord quant à la façon de gérer la communication entre les partenaires du projet lors de la réception de plaintes concernant des sociétés (ou leurs fournisseurs) participant aux projets. L'ETI a récemment commencé à travailler sur un mécanisme plus complexe destiné à gérer les plaintes des ONG et des syndicats relatives à des violations du code par des sociétés participant à l'ETI. Tout en conservant le concept de procédure, le mécanisme de l'ETI mettra en lumière la façon dont et les personnes qui doivent enquêter sur les plaintes, les éléments d'une telle enquête, qui doit mettre au point les plans correctifs, et ce qu'ils doivent comporter au minimum. Les autres initiatives impliquant différents intéressés, comme SA 8000 et l'Association pour un travail équitable (FLA, Fair Labor Association), comportent également des mécanismes de dépôt de plaintes. Le Consortium pour les droits des travailleurs (WRC, Workers Rights Consortium) est assez différent des autres initiatives car les plaintes constituent le mécanisme qui "active" le système d'investigation et de suivi du WRC. Le WRC a mis au point des procédures sur la façon dont et le moment où les plaintes devaient faire l'objet d'une investigation, et sur la façon dont ces investigations devaient être menées..

Les systèmes de dépôt de plaintes n'ont bénéficié que de peu d'attention, et, de plus, ce peu d'attention a été en premier lieu concentré sur les plaintes émanant des ONG ou des syndicats. Gérer ces plaintes est assez différent de mettre sur pied un système qui permettrait aux travailleurs eux-mêmes de directement exprimer leurs plaintes. Du travail qui pourrait s'avérer utile à cet égard a été accompli. La COVERCO, qui est l'ONG de contrôle de l'Amérique Centrale, a collecté les plaintes des travailleurs par téléphone, dans le cadre de du contrôle qu'elle devait effectuer sur les fournisseurs de Liz Claiborne au Guatemala. On trouve aussi des preuves anecdotiques de systèmes de contrôle dirigés par les sociétés testant cette méthode (Reebok en Chine). En vertu du système de dépôt de plaintes de SA 8000, chaque installation devrait avoir un représentant des travailleurs auprès duquel les travailleurs pourraient déposer leurs plaintes.

A l'heure actuelle, les initiatives européennes de contrôle et de vérification ont trouvé plus de questions que de réponses en ce qui concerne le défi du développement de procédures pour la gestion des plaintes émanant des travailleurs, des ONG et des syndicats. Les mécanismes de gestion des plaintes doivent beaucoup tenir compte des délais pendant lesquels les investigations doivent avoir lieu, et trouver un équilibre entre le besoin d'une réponse rapide et la nécessité d'une investigation rigoureuse. Voici quelques-unes des principales questions à aborder: qui doit décider d'une investigation et de qui doit la mener? quels documents et rapports sont nécessaires? qui doit pouvoir en disposer?

Les plaintes peuvent par exemple être directement communiquées à la société concernée, et la responsabilité de les gérer peut lui être abandonnée, conformément à un protocole ou, si l'action entreprise par la société n'est pas jugée satisfaisante, une plainte peut être directement déposée auprès de l'organisme de contrôle/vérification. Le risque inhérent à cette méthode est de voir les investigations se succéder, dévorant temps et ressources, sans que des mesures soient prises pour résoudre véritablement le conflit du travail, dans la mesure où toutes les parties (sociétés, syndicats, ONG) seront trop occupées à critiquer les différents rapports d'enquête. Prenons l'exemple d'un conflit du travail dans l'usine de Kuk Dong au Mexique. Une enquête a été menée par le WRC, puis on a fait appel à un médiateur indépendant, à la demande de Nike, un des clients de Kuk Dong impliqués dans l'affaire. Un rapport a été établi, conjointement avec la Fondation internationale des droits du travail (ILRF, International Labor Rights Fund), puis, toujours à la demande de Nike, un audit a été mené par Verite, une organisation de contrôle du code à but non lucratif, qui a confirmé les constats du WRC. Nike a continué à contester certaines des conclusions de WRC/Verite (par ex. sur des non-respects du salaire minimum). [\(6\)](#)

Il va être primordial que les travailleurs et leurs organisations se sentent en sécurité lorsqu'ils viendront signaler des violations des droits du travail et que les plaintes soient traitées de façon juste et efficace. Les plaintes émanant de travailleurs peuvent, en théorie, transiter par le biais d'organisations (des discussions sont toujours en cours quant au type d'organisations qui doivent se charger de ce rôle) basées à proximité du site de production, ou être directement envoyées à l'organisme, quel qu'il soit, qui supervise la conformité au code. Les deux approches ont leurs (dés)avantages. L'implication des organisations basées à proximité du site de production est importante pour des raisons d'accessibilité et de crédibilité pour/auprès des travailleurs, mais, pour l'instant, dans la plupart des cas, il n'y a pas assez d'organisations désireuses de se charger de cette tâche et disposant des compétences, ressources ou crédibilité nécessaires pour l'accomplir correctement. S'il existait de telles organisations, les codes de conduite ne seraient probablement pas nécessaires. L'absence d'organisations de ce type n'implique pas que le meilleur système serait que les travailleurs déposent directement leurs plaintes auprès de l'organisme qui supervise la conformité au code. A la place, il serait peut-être plus stratégique de construire des compétences au sein des organisations locales. Il serait cependant également valable de suggérer que les travailleurs et leurs organisations aient le droit de déposer une plainte auprès de l'organisme de supervision ou de la société concernée à tout moment. Par exemple, si un syndicat est actif dans une usine, les

travailleurs peuvent lui faire part de leurs problèmes, et le syndicat devrait avoir la latitude et le choix de déposer la plainte auprès de l'organisme de supervision de la conformité au code et/ou des autorités locales ou (si c'est pertinent) de transmettre la plainte à l'OIT. A nouveau, la vraie difficulté (et le vrai besoin) se présente lorsqu'il n'y a aucune organisation pour représenter les travailleurs ou vers laquelle les travailleurs peuvent se tourner. Le défi est le suivant: définir des approches qui vont contribuer à l'organisation des efforts et au développement de la société civile.

Lorsque l'on discute des mécanismes de dépôt de plaintes, il est très important de reconnaître que, dans un contexte local spécifique, les travailleurs et leurs organisations vont généralement disposer de certains recours pour se plaindre des violations des lois sur le travail et/ou des normes internationales du travail (ces normes internationales sont généralement les mêmes que celles qui sont mentionnées dans les codes). Il faut se demander avec mûre réflexion si un dépôt de plainte relative à une violation d'un code de conduite vaut la peine d'être fait (a une "valeur ajoutée"), étant donné les possibilités de poursuites vis-à-vis des violations des droits du travail dans d'autres situations (par ex. conseil de prud'hommes local ou par le biais de l'OIT). Un mécanisme de dépôt de plaintes qui fait partie d'un système de contrôle et de vérification n'a pas pour objet de remplacer ou d'annuler tout système légal national. [\(7\)](#)

Contrôle et vérification

Beaucoup pensent que le contrôle de la conformité au code est en premier lieu la responsabilité de la société (de distribution). Celles-ci doivent vérifier que leurs fournisseurs se conforment aux normes de travail mentionnées dans leur code. Comme précisé plus haut, les politiques de fixation des prix/acheteurs de la société doivent également être contrôlées pour garantir qu'elles ne font pas obstacle à la conformité au code.

Bien que les sociétés soient responsables, il ne faut pas déduire qu'elles doivent s'acquitter seules de ces tâches, ou qu'elles doivent maîtriser totalement le processus de contrôle. L'ETI a testé différentes approches du contrôle, en comparant l'utilisation d'entreprises spécialisées dans le contrôle de la qualité, d'ONG, syndicats, et les systèmes internes des sociétés. D'un point de vue très général, pour l'instant, leur expérience semble donner la préférence à une approche de contrôle impliquant des organisations basées localement et utilisant des techniques de recherches testées et acceptées localement. Il est intéressant de noter que de nombreuses sociétés impliquées dans les différentes initiatives européennes ont exprimé leur besoin d'aide pour le processus de contrôle et ont signalé qu'elles avaient trouvé difficile de se fier uniquement à la direction locale pour obtenir des informations. Par exemple, les sociétés néerlandaises ont spécifiquement demandé que "une ONG locale ou un consultant" les aide à découvrir ce qui se passait chez leurs fournisseurs. Certaines initiatives européennes, comme la fondation néerlandaise Fair Wear, ont pour objectif de définir des règles claires pour le processus de contrôle, et

considèrent que la supervision de la conformité par rapport à ces règles, dans le cadre du processus de vérification, fait partie de leur travail.

La vérification a pour objet de vérifier que les processus de mise en œuvre et de contrôle se déroulent comme prévu, et implique un nouvel examen des preuves rassemblées pour étayer les conclusions tirées pendant le processus de contrôle. Il reste cependant difficile de délimiter la frontière entre la fin du contrôle et le début de la vérification. A l'heure actuelle, ils utilisent tous deux des outils similaires (inspections d'usines, entretiens avec des travailleurs) et sont des processus en cours, qui brouillent la limite entre les deux processus. En conséquence, les deux termes font souvent l'objet de discussions communes, car par exemple toute discussion sur la méthodologie à utiliser pour les entretiens avec les travailleurs comme outil pour le rassemblement des informations nécessaires pour le contrôle de la conformité au code est également pertinente dans le cadre de discussions sur l'utilisation de cet outil pour la vérification de la conformité au code. Les entretiens avec les travailleurs peuvent servir pour le rassemblement d'informations par des auditeurs engagés par une société, mais peuvent également être menés par une organisation impliquée dans la vérification pour définir si le processus de contrôle, y compris les entretiens avec les travailleurs effectués par des auditeurs, était sérieux. L'expérience suédoise a mis en lumière un autre exemple de la relation entre les deux processus: des sociétés ont découvert que leurs systèmes originaux de contrôle interne (reposant sur des visites d'usines et des discussions avec la direction) n'avaient pas permis de découvrir ce qui se passait réellement. Ceci est apparu au grand jour lors d'un audit surprise mené par une équipe composé de représentants d'une société d'audit et de représentants du projet, qui ont utilisé des informations collectées par avance à l'occasion d'entretiens avec des travailleurs effectués par des chercheurs locaux recommandés par des ONG. L'audit a permis la confirmation de nombreuses infractions. Les Suédois ont testé ce type d'audit social au Bangladesh, en Inde et en Chine, mais plus dans un contexte de vérification que dans le cadre d'un processus de contrôle. Néanmoins, les conclusions du processus de vérification peuvent servir à l'amélioration du processus de contrôle.

Il faut bien comprendre que toute tentative de séparation des deux processus n'est rien d'autre que cela, une tentative, qui a principalement pour objectif d'alimenter les débats.

Il est primordial de prêter attention au contenu des processus, mais il est également important (certains diraient plus important) de voir qui supervise les processus et qui doit effectivement les mener à bien. Dans une grande mesure, la qualité du contrôle et de la vérification est déterminée par la crédibilité des processus aux yeux des différentes parties impliquées, ce qui pose un des problèmes centraux du contrôle et de la vérification: ce qui est crédible dans un des cas n'est souvent (automatiquement) pas crédible dans l'autre. Par exemple, les cabinets d'expertise comptable étaient considérés comme des contrôleurs crédibles par les sociétés, mais de nombreuses ONG et syndicats pensaient qu'ils n'étaient absolument pas qualifiés pour mener cette tâche à bien. En réalité, une bonne partie du débat qui entoure le contrôle et la vérification concerne le milieu socioculturel, l'affiliation organisationnelle ou les relations financières de ceux qui sont chargés des tâches de contrôle et de vérification. D'où l'utilisation du terme "contrôle

indépendant" (maintenant remplacé par contrôle et vérification indépendante, à nouveau pour tenter de séparer les deux processus), qui indique la nécessité de structures et d'acteurs qui pourraient travailler sans faire partie de ou favoriser une des parties impliquées. Les initiatives impliquant plusieurs intéressés sont des tentatives de construction de structures de ce type: obtenir "l'indépendance" d'une partie en impliquant toutes les parties. (8)

Rôles des intéressés et relations entre les intéressés

Les initiatives européennes ont découvert que l'implication directe de ceux auxquels il a été fait référence, semant le trouble, comme intéressés au "niveau local" (c'est-à-dire des intéressés basés dans la zone d'implantation du lieu de production) dans les processus de contrôle et de vérification est essentielle, et que la représentation de leurs intérêts par des homologues européens (au sein de la direction d'un organisme de contrôle) ne constituait pas une implication. L'ETI suit actuellement un modèle où, dans chacune de ses études pilotes, une "structure ETI" au niveau local est mise sur pied, rassemblant les syndicats, ONG et sociétés. L'ETI a choisi volontairement de ne pas s'impliquer (pour l'instant) dans la vérification, mais s'attache à l'heure actuelle aux meilleures pratiques en matière de contrôle.

Pour beaucoup de syndicats ou d'ONG locales, la question de l'implication dans les processus de contrôle et de vérification est particulièrement complexe. Au sein des projets pilotes menés à ce jour dans le cadre des initiatives européennes, les ONG et les syndicats impliqués dans les projets ont eu tendance à avoir recours aux services de chercheurs, d'organisations de recherche ou de consultants pour répondre aux besoins de rassemblement d'informations du projet de contrôle/vérification ou se sont eux-mêmes vus engagés, sur une base temporaire, pour mener des tâches spécifiques. Ceci s'explique par diverses raisons: en partie parce que les emplois nécessitaient un certain niveau de savoir-faire technique, et qu'ils ne disposaient pas des compétences indispensables au sein même de l'organisation, et en partie parce qu'ils n'étaient pas sûrs des positions qu'ils devaient adopter, en tant qu'organisation, par rapport à ces initiatives impliquant plusieurs intéressés, en particulier parce qu'ils craignaient que les liens avec les sociétés puissent les compromettre dans d'autres secteurs de leur travail (car, s'ils recevaient de l'argent en contrepartie des services pour les projets, ils seraient considérés comme employés par les sociétés, mais, dans le même temps, ils n'avaient pas les ressources suffisantes pour pouvoir se charger de travail supplémentaire sans financement). Bien que les différentes initiatives européennes ne connaissent pas cette difficulté, grâce à l'appel à des chercheurs non affiliés à une institution, un problème se pose: cela ne permet pas de construire des compétences au sein des ONG et des syndicats au niveau local, et rien n'est fait pour satisfaire leur demande de disposer d'une certaine maîtrise sur la totalité du processus. Lors de l'évaluation de projets pilotes déjà effectués, les organisations locales impliquées ont souligné que leur participation au processus (même lorsqu'elles n'étaient pas directement impliquées) avait augmenté leur connaissance de ce qui se passait dans leur région, et surtout leur accès à l'information. Ils avaient également le sentiment d'avoir

vu leur position se renforcer vis-à-vis de l'industrie locale car les alliances impliquant plusieurs intéressés avaient confirmé un certain niveau d'engagement quant aux droits de l'homme et aux normes sociales. Le fait que des améliorations spécifiques ont fait l'objet de lois suite à ces initiatives a, dans certains cas, renforcé cette impression.

En Amérique Centrale, des ONG spécialisées ont été formées pour mener le contrôle et la vérification, en partie en tant que solution apportée par la société civile pour répondre aux problèmes de compromission de leur autonomie, souligné plus haut. Il ne faut pas non plus négliger d'étudier ici le statut de l'information rassemblée au titre du processus de contrôle et de vérification. Qui détient et a accès aux rapports? La COVERCO, par exemple, une ONG active au Guatemala et au Honduras, définit prudemment les conditions selon lesquelles elle entreprendra le travail de contrôle et de vérification pour la FLA (Fair Labor Association, Association pour un Travail Equitable) américaine, y compris le statut des rapports qu'elle produit.

Les projets pilotes suédois ont testé un système par lequel l'information est en premier lieu rassemblée au niveau local par des organisations locales (ils ont désigné les résultats de cette phase comme "études préliminaires") et, lors de la phase suivante, ont lieu des entretiens avec les travailleurs (organisés par le biais de partenaires locaux fiables), combinés à des visites d'inspection (menées par des sociétés commerciales, mais sur la base de ces entretiens). Ceci a débouché, au Bangladesh et en Inde, sur des rapports sur les fournisseurs et des propositions d'action corrective, finalement acceptées par la direction du projet pilote impliquant différents intéressés en Suède et les multiples organisations et sociétés impliquées au niveau de la production. Les expériences d'Inde et du Bangladesh ont toutes deux mis en valeur l'importance de la séparation des entretiens avec les travailleurs et de l'inspection de l'usine (également en ce qui concerne ceux qui se chargent de ces tâches). Les ONG concernées n'ont pas voulu entrer dans les locaux car elles craignaient de saper leur relation avec les travailleurs et pensaient leur présence sèmerait le trouble chez ces derniers: pourquoi les personnes auxquelles ils avaient fait confiance étaient-elles maintenant les invités de leur employeur?. Les projets pilotes ont également fait la preuve de l'importance cruciale (mais aussi de la difficulté) de procéder à des audits surprises (surtout les visites d'inspection). Le fait que ces visites étaient surprises était après tout la différence majeure entre les modèles testés (le rassemblement des informations par le biais d'entretiens avec les travailleurs mis à part) et les audits qui avaient eu lieu dans les mêmes installations dans le cadre des programmes de contrôle interne des sociétés, desquels des rapports très différents avaient découlé.

L'expérience était très différente dans le troisième projet pilote suédois. L'organisation basée à Hong Kong qui a mené les entretiens avec les travailleurs a fortement manifesté le désir de participer à l'équipe d'audit chargée de l'inspection de l'usine. En ce qui concerne la façon de procéder, l'accord entre tous les intéressés a été beaucoup plus difficile à trouver, soulevant de nombreuses questions sur la faisabilité en Chine, à l'avenir, de ce type de processus.

Le débat s'est ouvert (dans tous les projets qui ont atteint cette étape) lors de la discussion sur les mesures à prendre suite à l'audit, à savoir ce que l'on appelle "l'action corrective". Dans le contexte de l'audit commercial, elle présente la structure d'un avis donné par l'équipe d'audit à la direction locale. Cependant, dans le cadre de ces initiatives, il y a deux niveaux de direction (fournisseur et acheteur) et de nombreuses autres parties impliquées. Dans les projets pilotes suédois, une réunion a été organisée pour discuter des conclusions de l'audit avec la direction locale, et a débouché sur la rédaction d'un plan d'action, ensuite transmis à l'organisation qui avait procédé aux entretiens avec les travailleurs, pour qu'elle puisse le commenter. Tout ceci a alors été transmis à nouveau à la Suède, pour discussion et finalisation par la direction du projet pilote (composé pour 1/3 de représentants des syndicats, 1/3 de représentants d'ONG et 1/3 de représentants de la société). Dans certaines situations, la direction du projet pilote n'était pas certaine des actions à entreprendre, par exemple en ce qui concerne le paiement de salaires minimums. La réalité était très éloignée de la norme (et la norme elle-même est difficile à mesurer) et des améliorations créeraient une situation complexe au niveau local, en raison d'un gel des salaires en vigueur convenu entre les syndicats et les employeurs, et d'une crainte de voir naître une crise si les salaires étaient beaucoup plus élevés dans une usine d'habillement que dans les installations avoisinantes.

La phase d'action corrective pose également un problème lié au contenu du code et au besoin d'une participation au niveau local. La plupart des normes sont sujettes à plusieurs interprétations. Certaines normes (par exemple, la liberté d'association) se sont avérées difficiles à mesurer pendant les audits sociaux et se sont révélées subjectives. Ce problème s'est aggravé lors de la discussion des actions correctives. La nécessité d'une participation des acteurs locaux est devenue évidente: finalement, c'est à eux de décider quels types d'améliorations sont nécessaires et faisables, et à quel rythme. Mais qui apporte cette participation? Et comment?

Lors de la préparation du projet pilote français à Madagascar, une des idées à tester était l'implication à la fois d'une ONG locale et d'un syndicat local, à différents titres. L'ONG serait impliquée dans l'audit social et procéderait ainsi aux entretiens avec les travailleurs, et éventuellement à l'inspection de l'usine. Le syndicat serait impliqué dans l'élaboration du plan d'action corrective, de préférence dans le cadre du processus de négociation collective. Malheureusement, le projet pilote français à Madagascar a été annulé et, pour l'instant, nous n'avons pas eu l'occasion de développer ce modèle plus avant. Ce type de système dépendrait bien entendu de la présence d'un syndicat sur le lieu de travail, et il y en a peu dans l'industrie de l'habillement. A l'évidence, de nombreuses complications inattendues y sont liées: par exemple, les négociations se déroulent normalement entre la direction locale et le syndicat. Quelles seraient les conséquences de l'implication de la direction du niveau de l'acheteur dans le processus? Cela reposerait également sur une relation harmonieuse entre ONG et syndicats au niveau local, souvent inexistante.

Une des questions qui fait le plus débat entre les syndicats et les ONG est celle de la représentation. Les syndicats craignent que les ONG s'emparent de leur rôle de négociation

avec la direction. De nombreuses ONG sont liées au travail, et elles s'acquittent de diverses fonctions au bénéfice des travailleurs, parmi lesquelles certaines sont théoriquement du ressort des syndicats. Un large éventail de raisons complexes fait que les syndicats n'existent souvent pas dans l'industrie de l'habillement. Celle-ci se caractérise par un système compliqué de sous-traitance et repose en grande partie sur ce que l'on appelle le secteur non structuré de l'économie; le sexe des travailleurs a un rôle important sur le lieu de travail. La crainte répandue au sein du mouvement syndicaliste de voir des non-syndiqués prendre leur place est totalement justifiée. D'un point de vue positif, on peut cependant dire que, en règle générale, les ONG qui ont les liens directs les plus étroits avec les travailleurs sont souvent celles qui ont les convictions politiques les plus fortes quant à la nécessité de constituer des syndicats, et qui entreprennent des actions reposant sur la perception d'un besoin temporaire, plutôt que parce qu'elles pensent qu'il s'agit d'un travail leur revient de droit. Dans le contexte du contrôle du code et de la vérification, il faut plutôt redouter les systèmes d'audit social les plus commerciaux, qui soit excluent totalement à la fois les syndicats et ONG, soit les cantonnent à un rôle consultatif. La "solution rapide" offerte par ces systèmes est séduisante, surtout parce qu'ils dissimulent le besoin à court terme de développer une connaissance globale des dynamiques locales, toujours compliquées. Les systèmes les plus complexes ayant pour objet d'assurer cet apport devront mettre en lumière la nécessité de suivre la route la plus ardue. Dans toutes les initiatives européennes, lorsque les projets pilotes se sont poursuivis longtemps au-delà de la date à laquelle ils devaient prendre fin, il est devenu tout à fait évident que le fait de choisir cette route allait prendre beaucoup de temps.

Un deuxième axe majeur doit être étudié pour mettre en place de bons processus de contrôle et de vérification, en plus de la dynamique syndicat-ONG: la dynamique entre l'acheteur et le fournisseur. En particulier lors des phases de mise en œuvre et de contrôle, mais également lors des processus de vérification, les acheteurs et les fournisseurs devront élaborer de nouvelles façons de travailler ensemble sur les questions de systèmes de gestion mentionnées plus haut. Le fournisseur pense souvent que l'intérêt de la société acheteuse pour les questions sociales constitue une intrusion injustifiée, et peut refuser de coopérer. Pour l'instant, lorsque cette situation s'est présentée pendant les projets pilotes, la pression exercée par la société acheteuse a suffi pour relancer le processus. Il est évident que cela prend du temps, mais que cette responsabilité ne doit pas être transférée aux responsables de la vérification, comme c'est la tendance naturelle.

Travail à venir

Pour l'instant, les conclusions des initiatives européennes sur le contrôle et la vérification ne nous ont permis que de discerner des questions critiques et quelques points clés que les systèmes de contrôle et de vérification devront absolument aborder. Il est impossible de tirer des conclusions à grande échelle à partir des initiatives européennes à l'heure actuelle car plusieurs initiatives sont encore en cours. L'ETI est en train d'élaborer un nouveau projet pilote sur l'habillement au Sri Lanka, et la fondation néerlandaise est au milieu d'expériences en Inde, Pologne, Roumanie et Indonésie. L'initiative suisse a

commencé plus récemment, et nombre de ses projets sont en phase de planification. En France, les plans d'un projet pilote à Madagascar ont été repoussés, mais des possibilités de mise en œuvre dans un autre pays (probablement en Asie) sont en cours de discussion. Les conclusions de ces projets pilotes devront être documentées, analysées, et faire l'objet d'un rapport. Des discussions supplémentaires seront nécessaires quant aux conclusions actuelles et aux nouvelles conclusions, en Europe et à un niveau international plus large. La conférence d'octobre devrait offrir une possibilité de discuter de certaines questions. Plusieurs points nécessitant une investigation plus poussée ont été mentionnés dans le présent document de réflexion, et nous espérons qu'ils feront l'objet d'une certaine attention à l'avenir, et que tout travail effectué sur ces questions à l'avenir sera partagé largement et librement pour faire avancer l'élaboration de politiques et de procédures qui améliorent vraiment les conditions de travail.

Notes

1. A l'heure actuelle, les points qui pourraient constituer un système de suivi et de vérification n'ont été testés qu'à petite échelle. Parmi les conclusions importantes de certains participants aux expériences concernées par le projet SOMO/CCC, il faut souligner que les modèles utilisés ne peuvent être directement transférés d'un contexte national à un autre, ni même, sans effort, d'une usine à un système regroupant un grand nombre d'usines implantées dans un même pays. Cela met à mal l'objectif de développement d'un système qui garantit le respect des droits des travailleurs dans toute la filière de production d'une société, qui, dans l'industrie de l'habillement, est répartie aux quatre coins du monde et dont les installations vont de grandes usines jusqu'au salon d'un travailleur à domicile. L'élaboration d'un système de suivi et de vérification doit tenir compte la complexité des filières de production contemporaines. Il faut également de se préoccuper de la durabilité du système.
2. Ascoly, N., I. Zeldenrust et J. Oldenziel (2001) "Overview of Recent Developments on Monitoring and Verification in the Garment and Sportswear Industry in Europe," SOMO, Amsterdam.
3. Voir par exemple Wick, I. (2001) *Workers' Tool or PR Ploy? A Guide to Codes of International Labour Practice*, Fridrich-Ebert-Stiftung, Boon et Sudwind, Siegburg; Ascoly, N. et I. Zeldenrust (1998) "Codes of Conduct for Transnational Corporations: An Overview," IRENE, Tilburg; et Jeffcott, B. et L. Yanz (2000) "Codes of conduct, government regulation and worker organizing" document de réflexion ETAG. Bien que le CCC ait utilisé, parmi ses outils d'amélioration des conditions de travail, les codes de conduite, la campagne reconnaît sans détour les limites d'une telle stratégie. Parmi les inquiétudes de la CCC quant à l'utilisation des codes de conduite (sans même parler du fait que les codes élaborés par des entreprises se sont mis à proliférer, et qu'ils sont incomplets, vagues, pas même mis en oeuvre, et manquent d'engagements suffisants en matière de contrôle et de vérification), on compte une crainte que, dans l'actuel contexte politique de réduction de l'influence gouvernementale et de l'augmentation du pouvoir des multinationales, l'existence

de codes de conduite non gouvernementaux puisse être considérée comme un mécanisme supplémentaire visant à renforcer la domination des multinationales dans des domaines de la société prioritairement contrôlés par l'état. Les entreprises et la société civiles doivent-elles résoudre elles-mêmes les problèmes du monde du travail, ou faut-il y chercher des solutions législatives? La relation entre les codes et la législation du travail (en particulier nationale, mais aussi en termes d'obligations légales internationale) est très importante. Dans certains cas, des codes ont été utilisés pour saper (les normes plus élevées incluses dans) la législation nationale.

4. Pour clarifier, précisons que ces "audits sociaux" sont très différents de ceux auxquels il est généralement fait référence dans un contexte de définition des conditions de travail dans le secteur de l'habillement (c a d des inspections d'usines où sont produits les vêtements).
5. La CCC utilise le terme "audit" en référence à des évaluations des conditions de travail sur des installations spécifiques, à partir des informations rassemblées pendant des entretiens avec des travailleurs de l'usine et pendant une inspection des installations.
6. sources: USAS alert, 16 février 2001; CLR alert diffusé le 20 juin 2001; WRC Investigations Re: Complaint Against Kuk Dong (Mexico) Report and Recommendations, 20 juin 2001.
7. Selon l'expérience de la CCC, qui se charge des demandes des organisations de travailleurs, syndicats et ONG pour entreprendre des poursuites lors de conflits du travail, la plupart des systèmes légaux au niveau national ou des systèmes de conseils de prud'hommes des pays producteurs d'habillement ne gèrent pas correctement les très fréquentes violations des droits du travail les plus élémentaires qu'ils sont supposés respecter. Néanmoins, dans les affaires dont la CCC s'occupe, les organismes légaux pertinents sont souvent contactés, sur la demande des organisations qui ont besoin d'aide.
8. Il est particulièrement important ici de prêter attention au niveau auquel le concept de "différents intéressés" s'applique. Toutes les expériences européennes concernées par le projet SOMO/CCC sont considérées comme des initiatives impliquant différents intéressés car il y a une tentative de voir des représentants de tous les intérêts participer à un organisme qui supervise le contrôle et la vérification de la conformité au code, organisme basé en Europe. Mais la représentation est souvent indirecte . Ces initiatives fonctionnent plus ou moins en partant du principe que les ONG, les sociétés et les syndicats du Nord vont essayer de représenter les intérêts de ceux du Sud. Cependant les syndicats sont les seuls à s'appuyer sur une structure internationale qui permet ce type de représentation, et ils sont également conscients du fait qu'ils étendent les limites de leur capacité à représenter leurs collègues du Sud.