



RAPPORT D'ÉVALUATION DU PROJET MADAGASCAR 2021-2023

ORGANISER LE TEXTILE-HABILLEMENT-CUIR

*Heriniaina Ramanitrarivo
Najarhousen Michel*

Madagascar 2023



**FRIEDRICH
EBERT** 
STIFTUNG

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

<https://madagascar.fes.de/>

Tous droits réservés

©2023

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.

SOMMAIRE

SOMMAIRE.....	3
RESUME EXECUTIF.....	5
LISTE DES TABLEAUX.....	8
LISTE DES GRAPHIQUES.....	8
LISTE DES ABREVIATIONS.....	8
1. INTRODUCTION.....	9
2. DESCRIPTION SOMMAIRE DU PROJET.....	10
2.1. Objectif du projet.....	10
2.2. Les cibles.....	10
2.2.1. Les cibles primaires.....	10
2.2.2. Les bénéficiaires ultimes et entreprises d'appartenance.....	10
2.3. Les indicateurs.....	11
2.3.1. Les Indicateurs liés à l'ampleur des cibles.....	11
2.3.2. Les indicateurs liés aux capacités syndicales.....	11
2.3.3. Les indicateurs liés aux changements attendus :.....	12
3. DESCRIPTION SOMMAIRE DES PROCESSUS ET OUTILS D'EVALUATION.....	12
3.1. Objet.....	12
3.2. Méthodologie, outils et sources.....	12
3.2.1. Compilation et étude documentaires.....	12
3.2.2. Enquêtes.....	13
3.2.3. Focus group.....	13
3.2.4. Outils.....	13
3.2.5. Sources.....	14
4. PRINCIPAUX RESULTATS DE L'EVALUATION PAR OBJECTIFS/RESULTATS/INDICATEURS..	14
4.1. Résultats des actions envers les cibles.....	14
4.1.1. Formation de responsables syndicaux (25 à 30 responsables dont 40 % du sexe féminin).....	14
4.1.2. Renforcement de la syndicalisation (augmentation du taux de syndicalisation dans 3 à 5 usines approvisionnant les multinationales).....	18
4.2. Résultats des actions de renforcement des capacités syndicales.....	20
4.2.1. Situation des actions de renforcement des capacités de négociation collective en vue d'aborder les questions pertinentes dans la branche.....	20
4.2.2. Existence et avancées des actions menées dans les domaines de la négociation collective.....	20
4.3. Suivi de la mise en œuvre ou de l'absence de mise en œuvre des GFA à Madagascar et proposition de mesures correctives par les syndicats – suivi du respect du droit syndical	22
4.3.1. Structures GFA.....	22

4.3.2.	Mécanisme de plainte GFA	22
4.4.	Promotion de la Convention n°190 de l'OIT en tant que pilier clé pour renforcer la densité syndicale dans cette industrie à prédominance féminine	23
5.	<i>Récapitulation</i> : Atteinte générale des objectifs et des indicateurs.....	23
5.1.	Concernant le renforcement en général de l'action des syndicats dans les entreprises parties à un GFA.....	23
5.2.	Concernant la définition d'une stratégie de dialogue social	24
5.3.	Situation générale des indicateurs	24
6.	CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	28
6.1.	Pour IndustriALL régional	28
6.2.	Pour IndustriALL Madagascar.....	28
6.3.	Pour le comité GFA et les points focaux GFA.....	29
6.4.	Pour les syndicats affiliés à IndustriALL	29
6.5.	Pour les délégués du personnel et les délégués syndicaux	29
6.6.	Pour les organisateurs, modérateurs et formateurs.....	30
ANNEXE N°1 : QUESTIONNAIRE POUR LES DIRIGEANTS SYNDICAUX AUX NIVEAUX CENTRAL ET REGIONAL		31
ANNEXE N° 2 : QUESTIONNAIRE POUR LES DELEGUES SYNDICAUX, DELEGUES DU PERSONNEL ET TRAVAILLEURS MEMBRES DE SYNDICATS		34
ANNEXE N°3 : QUESTIONS AUX DIRIGEANTS SYNDICAUX LORS DU FOCUS GROUP		39
ANNEXE N°4 : QUESTIONS AUX DELEGUES SYNDICAUX, DELEGUES DU PERSONNEL ET TRAVAILLEURS SYNDIQUES DURANT LE FOCUS GROUP		41
ANNEXE N°5 : GFA CONCLU ENTRE INDUSTRIALL ET ASOS.....		44
ANNEXE N° 6 : COMPTE-RENDU SEMPIZOF SUR LE CAS DE VIOLENCE CHEZ ANTA6		48

RESUME EXECUTIF

1. Objectif et objet de l'évaluation

L'objectif de l'évaluation est de déterminer dans quelle mesure le projet a répondu aux attentes des cibles, acteurs et parties prenantes, en ce qui concerne l'atteinte des objectifs et indicateurs fixés. De ce fait, l'évaluation s'attache en particulier à déterminer :

- si les activités prévues ont été réalisées (exemple, quelles activités ont été réalisées par référence à celle prévues et est-ce que les thèmes prévus ont tous été traités) ;
- dans quelle mesure les résultats attendus et l'objectif du projet ont été atteints et si des impacts sensibles sont enregistrés dans la vie syndicale et au niveau des conditions de vie et de travail ;
- dans quelle mesure les objectifs et actions définies répondent aux véritables besoins des bénéficiaires et des cibles ;
- si des compétences techniques ont été transmises aux acteurs-bénéficiaires ;
- et si l'expérience du projet a permis d'apprendre à discerner les meilleures et les pires pratiques.

2. Objectif du projet

Le projet visait le renforcement de l'action des syndicats malagasy affiliés à IndustriALL Global Union dans les usines produisant pour les marques liées par un GFA, à travers la définition et la mise en œuvre de stratégies visant à établir le dialogue social au niveau du lieu de travail et de l'industrie, notamment en matière de liberté syndicale, de salaires, d'avantages sociaux et de lutte contre la violence basée sur le genre.

Ainsi, les principales activités prévues étaient centrées sur l'appui technique aux syndicats, notamment à travers les formations et coachings, le renforcement de la liberté syndicale et de la négociation collective et des campagnes centrées sur les sujets pertinents comme le salaire vital lié aux autres conditions de travail, la lutte contre la violence basée sur le genre, le suivi de la mise en œuvre des GFA.

3. Méthodologie

L'évaluation a été effectuée selon la méthodologie ci-après :

- Une phase de compilation et d'étude documentaires, qui a permis de réunir et de maîtriser les informations de référence nécessaires ;
- Des enquêtes auprès des responsables syndicaux, des délégués syndicaux, des délégués du personnel, des membres du comité GFA et de membres de syndicats travaillant dans les entreprises concernées. Des questionnaires différents ont été élaborés à cet effet.
- Un atelier de focus group qui a eu pour objet de consolider, préciser et éventuellement rectifier les informations recueillies durant les phases précédentes. Des questions-guides ont été préparées pour animer le focus group.

Les sources d'information sont principalement constituées des syndicats à travers leurs membres et responsables de base ainsi que les dirigeants syndicaux au niveau central, des organisateurs, des parties aux GFA soit directement, soit à travers leurs sites web, de l'OIT à travers son site web et des deux services régionaux d'inspection du travail d'Antananarivo et d'Antsirabe.

4. Principales conclusions

Des résultats positifs sont obtenus au niveau de la quasi-totalité des indicateurs, même s'ils restent largement améliorables. Des changements de pratiques sont observés. Les nouvelles pratiques répondent effectivement à des besoins réels des cibles et ont le mérite de pouvoir s'inscrire dans la durée et d'être extensibles aux autres syndicats et aux autres entreprises.

4.1. Actions envers les cibles

4.1.1. Formation de responsables syndicaux

Sept ateliers organisés conjointement dans le cadre du projet par IndustriALL et la FES ont permis aux bénéficiaires d'acquérir des compétences utiles et concrètement applicables dans la vie syndicale et les relations de travail. Entre autres thèmes, ces formations ont porté sur la gestion de la vie syndicale, y compris le renforcement de la syndicalisation, la négociation collective, le salaire vital, la lutte contre la violence basée sur le genre, la gestion et l'économie d'entreprise, les techniques de négociation, les techniques de communication. Le nombre de responsables syndicaux visé a été atteint, sinon dépassé, ainsi que l'objectif au niveau de l'approche genre. Les bénéficiaires ont largement dépassé la trentaine, dont près de 50% étaient des femmes. Cependant, des défis restent relever en ce qui concerne le partage et la mise en pratique des acquis. En particulier, le changement fréquent des participants a été identifié comme un obstacle à un véritable renforcement des capacités des sections syndicales.

4.1.2. Renforcement de la syndicalisation

Grâce à la mise en œuvre des acquis des appuis techniques prodigués, sept des neuf sections syndicales représentant les syndicats affiliés dans les quatre entreprises étudiées ont enregistré durant la mise en œuvre du projet une augmentation significative de leur effectif. La moyenne des membres des trois syndicats confondus a quasiment augmenté au sextuple durant les trois années d'observation. Mais cette augmentation n'est pas homogène car un des trois syndicats affiliés signale même une nette diminution de son effectif dans deux entreprises. Un phénomène du « vase communicant » entre les trois syndicats affiliés est signalé : souvent, ce seraient les travailleurs déjà syndiqués qui quitteraient une organisation pour en rejoindre une autre et de ce fait, la fréquence des cas de désyndicalisation ou de primo-adhésion ne serait pas significative.

4.2. Renforcement des capacités syndicales

4.2.1. Les actions de renforcement des capacités de négociation collective ont rendu les syndicats théoriquement en mesure de constituer des équipes de négociation collective capables de dialoguer avec l'employeur. Des comités d'entreprise sont mis en place dans au moins deux entreprises liées par un GFA et au moins un syndicat s'estime capable de proposer une convention collective à négocier avec l'employeur. Des progrès sont ainsi observés même si des obstacles importants subsistent, tels que le licenciement de plusieurs travailleurs formés ou encore la difficulté des débats liés à la question de la rémunération au rendement.

4.2.2. Même en l'absence d'une convention collective formelle, les syndicats arrivent parfois à négocier collectivement avec l'employeur dans certains domaines et obtiennent des résultats significatifs comme l'augmentation de l'allocation de restauration (entreprise ABE5), l'obtention de la jouissance du congé annuel pour les travailleurs qualifiés de « temporaires » (ABE5), ou encore l'arrêt du recours à la sous-traitance par quelques entreprises liées par un GFA.

4.2.3. Il a été constaté que l'exercice ordinaire des fonctions des délégués du personnel qui peuvent se faire assister par les délégués syndicaux constitue une autre

opportunité de négociation collective et ce, bien que les délégués du personnel se montrent relativement hésitants à formuler des revendications et que l'employeur, de son côté, soit généralement peu enclin à répondre aux doléances formulées dans le cahier de revendications.

4.3. Suivi de la mise en œuvre ou de l'absence de mise en œuvre des GFA à Madagascar et proposition de mesures correctives par les syndicats

4.3.1. Un début de structuration du suivi est constaté avec la mise en place au niveau des entreprises d'un point focal GFA chargé de recueillir les doléances des travailleurs et la constitution au niveau des trois syndicats d'un comité GFA, chargé de centraliser les cas de violation des GFA et de les transmettre à la multinationale concernée.

4.3.2. Le mécanisme de plainte prévu en application des GFA connaît un début d'utilisation (cas ANTA6 en 2022), même si des zones d'incompréhension et de doutes demeurent en ce qui concerne la suite réservée à la saisine et l'efficacité de la procédure.

4.4. Promotion de la Convention n°190 de l'OIT en tant que pilier-clé pour renforcer la densité syndicale dans cette industrie à prédominance féminine

Grâce à aux actions conjuguées d'information et de formation réalisées par différents acteurs dans le cadre du projet comme en-dehors, les syndicats jusqu'au niveau de leurs responsables de bases ont globalement une bonne connaissance de la Convention n°190 de l'OIT sur la violence et le harcèlement dans le monde du travail. Cependant, l'attitude des organisations d'employeurs qui refusent la ratification de la Convention et son insertion dans le projet de refonte du code du travail est montrée du doigt.

5. Principales recommandations

Les recommandations formulées peuvent être résumées comme suit :

- 5.1. *Pour IndustriALL régional* : continuer et renforcer l'appui aux syndicats malagasy affiliés, tout en adressant particulièrement certains domaines sensibles tels que la suite réservée aux saisines pour violation des GFA.
- 5.2. *Pour IndustriALL Madagascar* : vulgariser et rentabiliser les acquis du projet, renforcer le coaching des structures de base, informer (voire former) les membres sur les droits et obligations générés par les GFA.
- 5.3. *Pour le comité GFA et les points focaux GFA* : mettre en place un mécanisme fluide de suivi permanent de la mise en œuvre des GFA et de compte-rendu périodique à IndustriALL.
- 5.4. *Pour les syndicats affiliés à IndustriALL* : mettre en place un système d'accompagnement permettant plus de célérité et plus approprié pour les travailleurs membres victimes de violation de droits et adopter une attitude plus inclusive envers les travailleurs des huit entreprises « exclues ».
- 5.5. *Pour les délégués du personnel et les délégués syndicaux* : renforcer et privilégier le recours aux sources d'informations officielles (inspection du travail, tribunal du travail CNaPS, etc.) et la capacité d'écoute à l'égard des travailleurs représentés.
- 5.6. *Pour les organisateurs, modérateurs et formateurs* : encadrer les syndicats en matière d'élaboration de plans stratégiques, de suivi-évaluation et de rapport.

LISTE DES TABLEAUX

	PAGE
Tableau n°1 : Formation donnée aux responsables syndicaux	14
Tableau n°2 : Evolution de l'effectif des membres des sections syndicales entre 2021 et 2023	18
Tableau n°3 : Taux de syndicalisation (du point de vue des syndicats affiliés) par entreprise en 2023	20
Tableau n°4 : Doléances formulées par les délégués du personnel d'ANTA3, ANTA6 et ANTA7	21
Tableau n°5 : Evaluation qualitative de la réalisation des indicateurs du projet	24

LISTE DES GRAPHIQUES

	PAGE
Graphique n° 1 : Participation aux sessions de formation selon le genre	17
Graphiques n°2 à 5 : Evolution de la syndicalisation au niveau des bases	19

LISTE DES ABREVIATIONS

ACM	: Accords-Cadres Mondiaux
ACT	: Action Collaboration Transformation
ASOS	: AsSeenOnScreen
CEACR	: Commission d'Experts sur l'Application des Conventions et Recommandations
CNaPS	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
FES	: Friedrich-Ebert-Stiftung
GFA	: Global Framework Agreement
INDITEX	: Industria de Diseño Textil, SA
OIT	: Organisation Internationale du Travail
TGSL	: Textile, Garment, Shoes and Leather (Textile, Habillement, Chaussures et Cuir)
SEKRIMA	: Sendikà Kristianina Malagasy
SEMPIZOF	: Sendikàn'ny Mpiasan'ny Zones Franches
SVS	: Syndicalisme et Vie des Sociétés
VHBG	: Violence et Harcèlement Basés sur le Genre

1. INTRODUCTION

La confédération syndicale internationale IndustriALL Global Union regroupe 50 millions de travailleurs à travers le monde, dont la plupart sont employés par des entreprises multinationales ou par leurs fournisseurs. De ce fait, IndustriALL a été amené à développer une approche de défense et de promotion des droits et des intérêts des travailleurs, qui consiste à travailler en partenariat avec ces entreprises multinationales. Une des formes de ce partenariat est la conclusion et la mise en œuvre d'accords appelés Accords-Cadres Mondiaux (ACM) ou Global Framework Agreement (GFA)¹.

Selon une définition donnée par l'OIT en 2007, un GFA est « un instrument négocié entre une entreprise multinationale et une fédération syndicale mondiale en vue d'établir une relation continue entre les parties et de garantir que l'entreprise respecte les mêmes normes dans tous les pays où elle opère » (OIT, 2007).

Les GFA visent à « mettre en place les meilleures normes en matière de droits syndicaux, de santé, de sécurité et de pratiques environnementales, ainsi que des principes de qualité du travail dans l'ensemble des activités d'une entreprise au plan mondial, que ces normes existent ou non dans un pays donné »². Un des principaux intérêts des GFA est qu'ils contiennent une clause prévoyant que les entreprises qui approvisionnent la multinationale sont également liées par les obligations qui découlent de l'accord-cadre. Cela permet en principe à des millions de travailleurs de la chaîne d'approvisionnement, dont une grande partie se trouve dans des pays connaissant des difficultés en matière d'application des normes internationales et nationales du travail, de se prévaloir des termes du GFA pour que leurs droits soient respectés.

Parmi les branches dans lesquelles des GFA ont été conclus entre IndustriALL et des entreprises multinationales, figure la branche textile, habillement, chaussures et cuir. En ce qui concerne Madagascar, des entreprises œuvrant dans cette branche produisent pour le compte des multinationales INDITEX et ASOS qui sont liées par un GFA avec IndustriALL. INDITEX est constitué de sociétés principalement consacrées à la fabrication, la distribution et la vente de vêtements et d'accessoires, tandis qu'ASOS est spécialisé dans la vente en ligne de vêtements, chaussures et autres effets de mode. Conclu en 2007, le GFA entre IndustriALL et INDITEX a été renouvelé en 2019. Quant à celui entre IndustriALL et ASOS, il a été conclu en 2017.³

Les deux GFA se fixent pour but « d'établir une relation mutuelle, qui peut faciliter la liberté syndicale et l'exercice du droit syndical, ainsi que la négociation collective en tant que mécanisme durable privilégié pour mettre en œuvre les droits fondamentaux du travail et résoudre les conflits de travail dans les usines des fournisseurs de la chaîne d'approvisionnement ...⁴ ». De ce fait, les accords traduisent l'engagement des multinationales concernées et de leurs fournisseurs à respecter la législation nationale et les normes internationales régissant les droits des travailleurs, en particulier les droits fondamentaux. Les accords reconnaissent l'importance centrale de la liberté syndicale et du droit de négociation collective qui doivent servir de base à la mise en place d'un système mature de relations de travail tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Les accords stipulent également que les parties s'engagent à s'informer et à se consulter mutuellement en cas de conflits portant sur leur mise en œuvre.

Une étude réalisée en 2021 à Antananarivo et à Antsirabe, dans les entreprises produisant pour les marques ASOS et INDITEX, a mis au jour les difficultés vécues par les travailleurs, dues aux violations

¹ L'appellation en anglais Global Framework Agreement (GFA) a été communément adoptée par IndustriALL et ses affiliés à Madagascar

² <https://www.IndustriALL-union.org/fr/accords-cadres-mondiaux-0>

³ Cf. GFA en annexe

⁴ Cf. paragraphe 3.3 du GFA conclu entre ASOS et IndustriALL Global Union

de leurs droits, particulièrement aux niveaux du temps de travail, de la rémunération, des violences et harcèlements sur les lieux de travail, y compris les cas de violence basée sur le genre, des droits de la femme en ce qui concerne la protection de la maternité, de la liberté syndicale et du droit de négociation collective. Cette étude a été réalisée dans le cadre du projet intitulé « Organiser le Textile-Habillement-Chaussures et Cuir à Madagascar » mis en œuvre sur trois années, de 2021 à 2023. Le présent rapport fait l'évaluation de ce projet.

2. DESCRIPTION SOMMAIRE DU PROJET

2.1. Objectif du projet

Le projet visait à renforcer l'action des syndicats malagasy affiliés à IndustriALL Global Union dans les usines produisant pour les marques liées par un GFA et à permettre aux syndicats de définir des stratégies pour établir un dialogue social au niveau du lieu de travail et de l'industrie, notamment en matière de liberté syndicale, de salaires, d'avantages sociaux et de lutte contre la violence basée sur le genre.

2.2. Les cibles

Deux catégories de cibles sont identifiées par le projet, à savoir :

2.2.1. Les cibles primaires

Ce sont les syndicats des travailleurs dans les entreprises fournisseurs pour les parties prenantes au GFA, les délégués syndicaux et délégués du personnel. Ces cibles sont concernées en leur qualité d'organisations et de représentants appelés à dialoguer et à négocier collectivement avec l'employeur en vue, d'une part, de défendre et de promouvoir les intérêts des travailleurs et, d'autre part, de faire entendre la voix des travailleurs pour le développement de l'entreprise.

2.2.2. Les bénéficiaires ultimes et entreprises d'appartenance

2.2.2.1. Bénéficiaires

Il s'agit des travailleurs des entreprises fournisseurs pour les entreprises parties à un GFA, au bénéfice desquels les syndicats concernés agissent pour atteindre l'objectif du projet mentionné au paragraphe 2.1 ci-dessus.

2.2.2.2. Entreprises d'appartenance

Pour des raisons d'éthique et de confidentialité, en lieu et place des raisons sociales des entreprises concernées, il sera fait recours à des codes comme cela a été fait dans l'étude.

Initialement, le projet était prévu concerner 10 entreprises dont 6 sont sises à Antananarivo et 4 à Antsirabe. La présente évaluation concerne quatre entreprises : ANTA3, ANTA6, ANTA7 et ABE5.

Durant la mise en œuvre du projet, huit entreprises figurant dans l'étude de 2021 n'ont plus été incluses dans les activités. Pour les entreprises sises à Antananarivo, il s'agit de ANTA1, ANTA2, ANTA4 et ANTA5. Pour Antsirabe, la totalité des entreprises visées par l'étude ont été « exclues » des activités du projet (ABE1, ABE2, ABE3 et ABE4).

Par ailleurs, deux entreprises qui n'étaient pas concernées par l'étude de 2021 ont participé aux activités de mise en œuvre du projet, à savoir : ANTA7 et ABE5.

Ces changements importants concernant les entreprises appellent les commentaires ci-après :

- En ce qui concerne les entreprises « exclues » : les organisateurs expliquent que la décision d'occulter les six autres entreprises résulte du fait que les représentants ont à un certain moment du projet cessé, pour différentes raisons⁵, de participer aux activités et de faire remonter les informations dans le cadre du suivi de la mise en œuvre du projet. Le fait que les quatre entreprises retenues sont majoritairement des fournisseurs d'ASOS ne signifie pas qu'il y a eu une intention délibérée d'écarter ceux d'INDITEX, même que les organisateurs font remarquer que les travailleurs de ces derniers rencontrent plus de difficultés en ce qui concerne la jouissance de certains droits dont notamment le droit syndical. L'étude de 2021 a en effet fait ressortir que dans des entreprises comme ANTA1 ou ANTA5, l'employeur se montre peu enclin à reconnaître le droit syndical et le droit de représentation des travailleurs, d'où les recommandations à ce sujet au point 6.4 du présent rapport.
- Quant à l'inclusion des deux nouvelles entreprises, elle est probablement motivée par leur statut de fournisseur de marque ASOS et par l'existence en leur sein de syndicats affiliés à IndustriALL.

2.3. Les indicateurs

Trois groupes d'indicateurs sont identifiés par le projet et serviront de principales références à la présente évaluation. Ainsi, il est nécessaire de les rappeler ici en respectant leur formulation :

2.3.1. Les Indicateurs liés à l'ampleur des cibles

- IndustriALL fournira une assistance technique et une formation à 25 à 30 responsables syndicaux dont 40 % seront des femmes ;
- Les affiliés d'IndustriALL auront augmenté leur taux de syndicalisation dans 3 à 5 usines approvisionnant les multinationales ;
- Au moins 1 fabricant régional est ciblé pour l'organisation d'activités nationales et de création de réseaux ;

2.3.2. Les indicateurs liés aux capacités syndicales

- Les affiliés d'IndustriALL se concentrent sur le renforcement des capacités de négociation collective dans ses dimensions structurelle (équipe de négociation représentative), technique (arguments) et mobilisatrice (communication, mise en réseau et campagne) pour s'attaquer aux problèmes pertinents, comme les salaires, la violence à l'égard des femmes et d'autres problèmes identifiés dans l'étude, faisant référence au mécanisme de règlement des différends ou aux conventions collectives multi-employeurs des fournisseurs ;
- Les affiliés d'IndustriALL abordent les questions salariales (salaire vital et/ou salaire minimum plus élevé) : (1) ont une meilleure compréhension des structures salariales, du lien entre les salaires et les autres conditions de travail, y compris les heures de travail, les compétences, la productivité et les contrats de travail, et, surtout, de l'articulation entre niveaux de salaires et pratiques d'achat des marques, des accords salariaux de branche ; (2) développent des stratégies vers des accords sectoriels sur les salaires ; (3) accroissent l'utilisation des communications stratégiques, du

⁵ Le plus souvent parce que l'employeur ne leur permet pas de s'absenter pour formation

réseautage, des actions conjointes (revendications écrites conjointes) pour la campagne salariale ;

- Les affiliés d'IndustriALL réexaminent leur processus d'organisation et de recrutement de membres dans la chaîne d'approvisionnement, en se référant aux lignes directrices du droit et de la liberté syndicaux ;
- Les affiliés d'IndustriALL surveillent et rendent compte à IndustriALL de la mise en œuvre ou de l'absence de mise en œuvre des GFA dans les industries à Madagascar et sont en mesure de proposer des mesures correctives ;
- Les affiliés d'IndustriALL renforcent les stratégies syndicales pour prévenir et mettre fin à la VHBG : ils renforcent leur compréhension du genre et de la violence et du harcèlement basés sur le genre et de ses effets ; disposent des outils de prévention par l'évaluation des risques de VHBG ; élaborent des stratégies d'intégration de la lutte contre la VHBG dans les politiques sur le lieu de travail et dans les conventions collectives.

2.3.3. Les indicateurs liés aux changements attendus

- Les affiliés d'IndustriALL ont fait des progrès vers l'établissement de négociations sectorielles en négociant sur la base des directives du droit et de la liberté syndicaux, un mécanisme de résolution des conflits ou des conventions collectives multi-employeurs des fournisseurs ;
- Les affiliés d'IndustriALL continuent de promouvoir la Convention n°190 de l'OIT sur la violence au travail comme un pilier-clé pour renforcer la densité syndicale dans cette industrie dominée par les femmes.

3. DESCRIPTION SOMMAIRE DES PROCESSUS ET OUTILS D'EVALUATION

3.1. Objet

L'évaluation s'attache à déterminer :

- si les activités prévues ont été réalisées (exemple, quelles activités ont été réalisées par référence à celle prévues et est-ce que les thèmes prévus ont tous été traités) ;
- dans quelle mesure les résultats attendus et l'objectif du projet ont été atteints et si des impacts sensibles sont enregistrés dans la vie syndicale et au niveau des conditions de vie et de travail ;
- dans quelle mesure les objectifs et actions définies répondent aux véritables besoins des bénéficiaires et des cibles ;
- si des compétences techniques ont été transmises aux acteurs-bénéficiaires ;
- et si l'expérience du projet a permis d'apprendre à discerner les meilleures et les pires pratiques.

3.2. Méthodologie, outils et sources

Compte tenu de son objet décrit ci-dessus, l'évaluation a été effectuée selon la méthodologie ci-après :

3.2.1. Compilation et étude documentaires

Les travaux documentaires ont principalement servi à réunir et à maîtriser les informations de référence nécessaires pour :

- Bien appréhender les principes et mécanismes guidant les GFA ainsi que les modalités de suivi de leur mise en œuvre et la procédure de plainte en cas de violation des clauses qu'ils contiennent. A cet effet, les textes des GFA eux-mêmes ont été étudiés, mais également les directives d'IndustriALL Global Union sur la conclusion et la mise en œuvre des GFA ;
- Maîtriser les normes internationales et nationales du travail, notamment celles régissant les principes et droits auxquels le projet accorde une attention particulière, tels que la liberté syndicale et le droit de négociation collective, les conditions de travail, en particulier la rémunération et le temps de travail, la lutte contre la violence et le harcèlement basés sur le genre, la protection de la maternité ;
- Mettre en évidence ce qui a été prévu être réalisé dans le cadre du projet et ce qui a été réalisé par référence aux prévisions. A cet effet, le plan d'action GFA et les différents rapports d'activité émanant des syndicats et de la FES ont été exploités ;
- Avoir une idée des effets et impacts des actions réalisées à travers les outils de travail des représentants du personnel tels que le « cahier de doléances » et le « cahier de fonctions », mais également l'exploitation des dossiers de différends de travail traités par l'Inspection du travail, survenus dans les entreprises concernées.

3.2.2. Enquêtes

Des enquêtes ont été réalisées :

- auprès des responsables syndicaux aux niveaux national et régional, pour avoir des éclaircissements sur leurs réalisations et sur certains cas préoccupants concernant le droit syndical ;
- au niveau des délégués syndicaux, des délégués du personnel, des membres du comité GFA et de membres de syndicats travaillant dans les entreprises concernées, pour évaluer leur niveau d'information sur le projet et les appuis techniques dont leur syndicat a bénéficié dans le cadre du projet, ainsi que sur l'évolution des relations de travail et des conditions de travail depuis la mise œuvre du projet.

3.2.3. Focus group

Un focus group a été organisé la matinée du 13 juillet 2023 (cf. Annexes n°2 et 3). Il a permis de consolider, préciser et éventuellement rectifier les informations recueillies durant les phases précédentes. Il a vu la participation des dirigeants des syndicats affiliés à IndustriALL, de délégués syndicaux, de délégués du personnel, de travailleurs membres des syndicats affiliés, ainsi que d'une représentante de l'Inspection du Travail d'Antananarivo.

3.2.4. Outils

- Deux questionnaires différents ont été élaborés (cf. annexes n°1 et 2) : un pour les dirigeants syndicaux et un autre (traduit en malagasy) pour les délégués syndicaux, délégués du personnel et membres de syndicats.
- Des questions-guides ont été préparées à l'avance pour fluidifier l'animation et focaliser les travaux sur les sujets pertinents.
- En ce qui concerne l'outil informatique, Microsoft Word et Excel ont été utilisés pour le recueil et le traitement des données.

3.2.5. Sources

Les principales sources d'information auxquelles il a été fait recours pour l'évaluation sont :

- Les syndicats au niveau de la base, à travers les dirigeants, délégués syndicaux, délégués du personnel et membres de leurs sections syndicales respectives dans les entreprises concernées ;
- Les dirigeants syndicaux aux niveaux régional (Antsirabe et Antananarivo) et central ;
- Les organisateurs : FES, représentants des centrales syndicales ;
- Les parties aux GFA, principalement à travers leurs sites web : IndustriALL Global Union, ASOS et INDITEX ;
- L'OIT, principalement à travers son site web ;
- Les deux services régionaux d'inspection du travail d'Antananarivo et d'Antsirabe.

4. PRINCIPAUX RESULTATS DE L'EVALUATION PAR OBJECTIFS/RESULTATS/INDICATEURS

4.1. Résultats des actions envers les cibles

4.1.1. Formation de responsables syndicaux (25 à 30 responsables dont 40 % du sexe féminin)

Le tableau ci-après donne des informations sur la formation de responsables syndicaux, prodiguée par IndustriALL, avec l'appui de la FES en 2021, 2022, 2023, dans le cadre du projet :

Tableau n°1 : Formation donnée aux responsables syndicaux

N°	SESSION DE FORMATION	THEME	PARTICIPANTS		
			FEMMES	HOMMES	ENSEMBLE
1	Atelier hybride de restitution des résultats de l'étude sur le textile 30 septembre 2021 Hôtel Le Pavé Antananarivo	Restitution des résultats de l'étude de 2021 sur le textile	09	14	23
2	Atelier hybride de formation et d'élaboration des stratégies syndicales dans l'entreprise 21-22-23 octobre 2021 Hôtel Impérial Antsirabe	Formation et élaboration de stratégies syndicales dans l'entreprise	13	20	33
3	Formation dans le cadre du premier atelier de suivi des dynamiques syndicales 16-17 mai 2022 Hôtel Le Pavé Antananarivo	Bonnes pratiques de la négociation	13	14	27
		Culture syndicale			
		Transformations syndicales			

4	VHBG 13-14-15 juillet 2022 Sœurs Notre Dame du Cénacle Ambohipo Antananarivo	Notions de base sur le genre et la VHBG	17	18	35
		La VHBG dans le monde du travail			
		Prévention des risques de VHBG et rôle des syndicats			
		Stratégies et pratiques à mettre en œuvre sur le lieu de travail pour mettre fin à la VHBG			
5	Campagnes pour la Syndicalisation 15 - 17 mars 2023 Sœurs Notre Dame du Cénacle Ambohipo Antananarivo	Stratégies d'organisation et de recrutement en référence aux lignes directrices sur la liberté d'association dans les GFA et le Code du Travail à Madagascar	8	9	17
		Renforcer les capacités syndicales en négociation collective - Qu'est-ce que la négociation collective ? Quelles sont les étapes nécessaires ? Où allons-nous commencer ?			
		Quels mécanismes existent pour la conciliation et la médiation			
		Qu'est-ce que l'éthique syndicale et pourquoi l'éthique est-elle importante pour améliorer l'image des syndicats ?			
		Construire le pouvoir syndical par l'unité syndicale			
		La campagne du salaire vital*			
		Stratégies futures et voie à suivre			
6	Coaching des syndicats de base 24 - 25 avril 2023 Diantan'Hotel Antsirabe	Les fondements du pouvoir collectif des membres du syndicat sont définis (raison d'être) La cartographie comme outil de mobilisation et de suivi est développée- La participation active des jeunes et des femmes est ciblée (cartographie) Les fondements du cycle de changement sont définis Les attitudes des membres potentiels et actuels sont discernées (carte des attitudes)	6	8	14

		Le glossaire approprié à l'économie d'entreprise est acquis (productivité, rentabilité) Des techniques de communication sont appliquées Le compte de résultats d'une entreprise est déchiffré Des séances de négociation collective sont simulées			
7	Coaching des syndicats de base 25 - 26 mai 2023 Bureau FES Antananarivo	Idem	8	7	15

Source : rapports d'activités FES et syndicats

*Salaire vital :

IndustriALL utilise le terme salaire vital ou salaire minimum vital au lieu de simplement une campagne sur les salaires. En effet, les salaires décents répondent aux besoins fondamentaux du travailleur, par ex. nourriture, logement, transport, frais de scolarité, etc., pour que les travailleurs ne soient pas des travailleurs pauvres. Les salaires minimums légaux actuels à Madagascar qui sont inférieurs à 300 000 Ariary ne sont pas des salaires décents. Cela donne lieu à des exploitations sur les heures de travail, aux heures supplémentaires et au harcèlement sexuel.

Commentaires :

(1) Analyse de la participation

Au vu du nombre de participants à chaque atelier, l'objectif de 25 à 30 responsables syndicaux formés semble atteint voire dépassé. Il en est de même de la prise en compte de la dimension genre au niveau des participants, puisque le taux de participation des femmes est en moyenne de près de 50% de l'ensemble des participants.

En ce qui concerne les thèmes traités, ils répondent globalement aux difficultés révélées par l'étude de 2021 et aux indicateurs du projet en ce qui concerne le renforcement de la syndicalisation, le renforcement de la capacité de négociation collective, la maîtrise de la question de la rémunération et la capacité de faire face au problème de la violence et du harcèlement basés sur le genre.

(2) Partage et mise en pratique des acquis

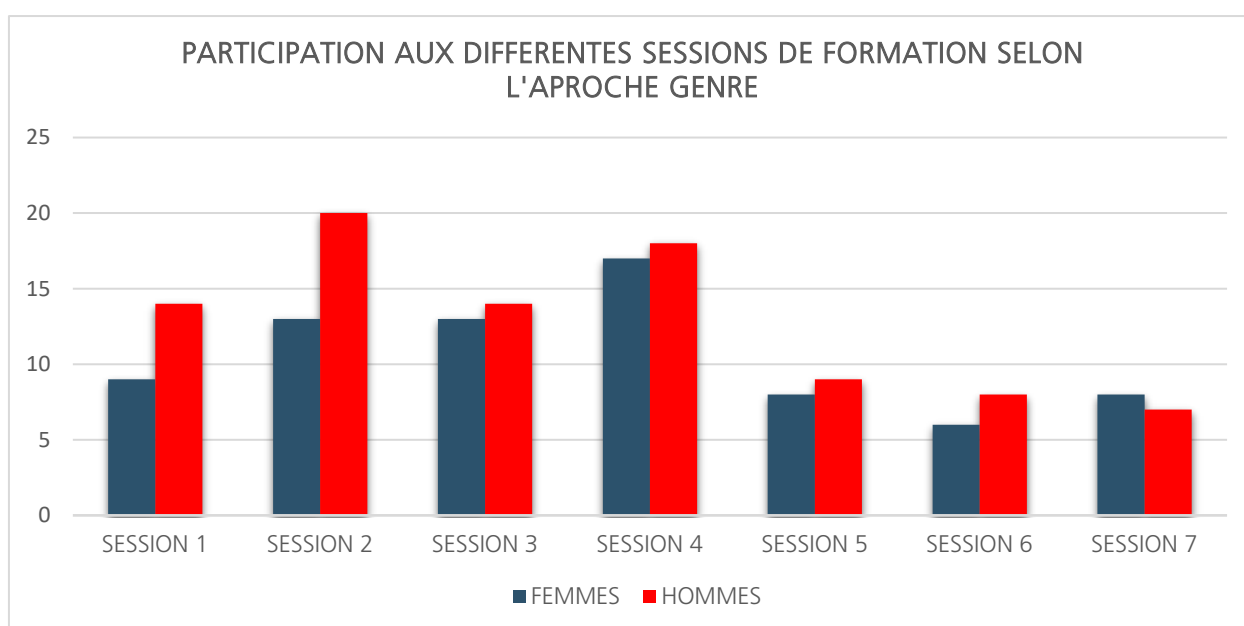
Les représentants des syndicats ayant bénéficié des formations données dans le cadre du projet ont une connaissance théorique relativement bonne des thématiques traitées. Par ailleurs, la transmission du savoir aux travailleurs et la mise en œuvre des acquis pour rendre effectif les droits des travailleurs méritent d'être analysées. En effet, comme l'étude l'a signalé, bénéficier du partage de connaissances sur les droits est une des sources de motivation pour une syndicalisation qualitative et durable des travailleurs. Ainsi, les aspects ci-après peuvent être relevés :

- D'une part, les syndicats expriment le souhait que dans les entreprises qui comportent plusieurs syndicats, les syndicats non affiliés à IndustriALL puissent bénéficier des formations, pour que tous les responsables syndicaux de l'entreprise soient sur le même niveau d'information et de capacité de dialoguer avec l'employeur. C'est le cas par exemple de ABE6 où un seul délégué du personnel sur les quatre existants est élu au nom d'un syndicat affilié

à IndustriALL. Dans la même entreprise, les délégués syndicaux affiliés à IndustriALL sont au nombre de onze contre douze non affiliés.

- D'autre part, une carence soupçonnée a été confirmée. Un travailleur membre de syndicat déclare que les responsables de son syndicat ayant assisté aux formations n'ont pas encore fait le partage aux autres membres. Les responsables syndicaux interrogés à ce sujet expliquent qu'un certain nombre de contraintes les empêchent de faire un tel partage : le temps (le seul créneau dont ils disposent est généralement la petite pause-déjeuner), les moyens (comment réunir les travailleurs en-dehors de l'entreprise et en-dehors des heures de travail), la difficulté d'accès dans l'entreprise pour les dirigeants régionaux et centraux.
- Par ailleurs, en ce qui concerne la mise en pratique des connaissances acquises, son effectivité peut être analysée positivement ou négativement selon les domaines. A titre d'exemple, comme nous le verrons dans le tableau n°2 ci-dessous, de bons résultats sont obtenus au niveau de l'approche du recrutement consistant à commettre par département un « leader » chargé du recrutement. Cet effort de structuration est renforcé par la mise à profit des élections de représentants du personnel pour faire des campagnes de recrutement.
- De même, au niveau de la capacité de communication, de bons résultats qualitatifs sont enregistrés puisque, d'une part, les responsables formés se déclarent désormais en mesure de faire passer le bon message aux autres travailleurs, par exemple en ce qui concerne l'utilité de se syndiquer et, d'autre part, la logique de la communication avec la direction est désormais passée de l'affrontement au dialogue, voire au partenariat.
- Par contre, des lacunes sont observées au niveau de la planification, notamment la planification stratégique permanente, puisqu'un seul syndicat sur les trois affiliés déclare y procéder au niveau central. Les sections syndicales déclarent présenter un plan d'actions lors de chaque campagne électorale, ce qui s'apparente plus à des promesses électorales qu'à une véritable planification misant sur des actions et des résultats durables.
- Enfin, les organisateurs ont pu observer un changement fréquent des participants qui a nui à la continuité des efforts de renforcement des capacités syndicales, étant donné qu'à chaque fois, il a fallu revenir à ce qui a été fait avant pour essayer de mettre à niveau les nouveaux participants.

Graphique n° 1 : Participation aux sessions de formation selon le genre



4.1.2. Renforcement de la syndicalisation (augmentation du taux de syndicalisation dans 3 à 5 usines approvisionnant les multinationales)

Le tableau n°2 et les graphiques n°2 à 5 ci-dessous retracent l'évolution des membres de neuf sections syndicales dans quatre entreprises : SEMPIZOF (ANTA3, ABE5, ANTA7, ANTA6), SEKRIMA (ANTA6, ANTA7, ANTA3, ABE5), SVS (ANTA6).

Tableau n°2 : Evolution des membres des sections syndicales entre 2021 et 2023

SYNDICAT	ANTA6		ANTA3		ABE5		ANTA7	
	2021	2023	2021	2023	2021	2023	2021	2023
SVS (2022-2023)	11	300	NA	NA	NA	NA	NA	NA
SEMPIZOF	16	57	22 (2022)	70	30 (2022)	240	63	120
SEKRIMA	0	10	171	120	20	150	NC (avant 2018 : <200)	78

Source : enquête auprès des sections syndicales rapprochée avec les données recueillies du focus group

*NC : non connu ; **NA : non applicable (le syndicat n'est pas présent dans l'entreprise)

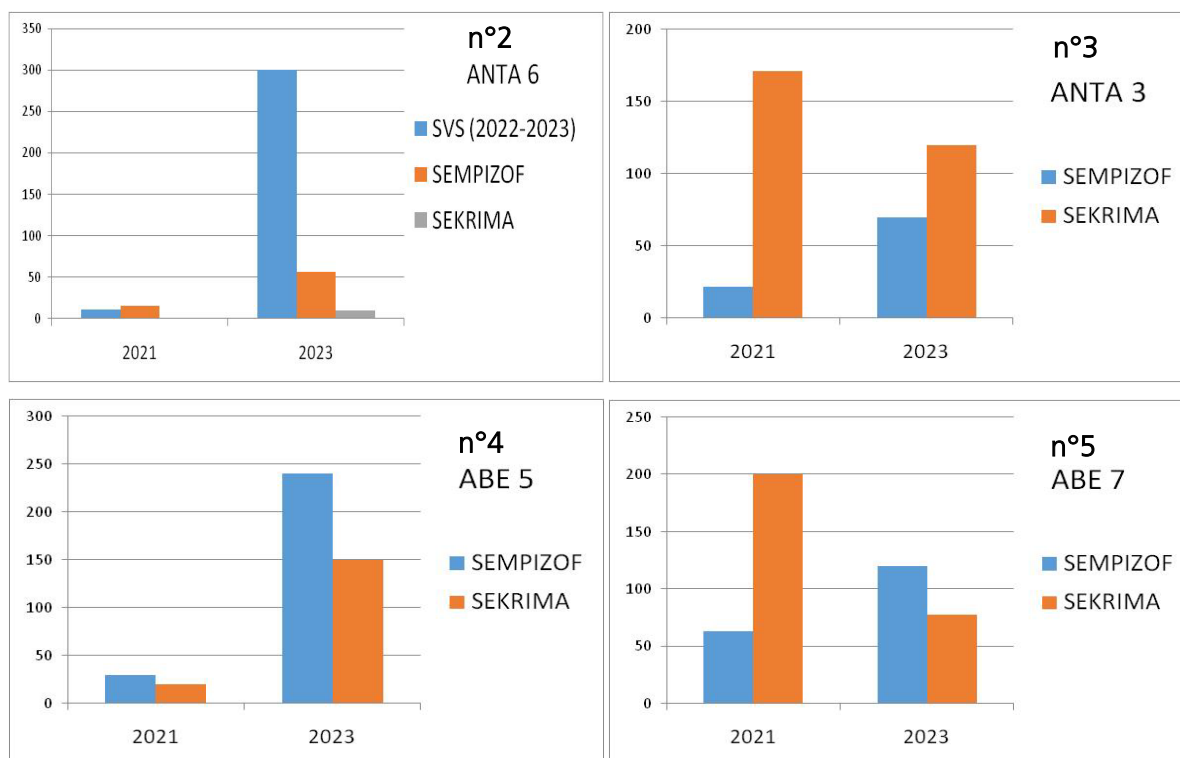
Commentaires :

Sept des neuf sections syndicales déclarent enregistrer une augmentation exponentielle de leur effectif. A la lecture du tableau, la moyenne des membres des trois syndicats confondus a quasiment augmenté au sextuple durant les trois années d'observation.

Toutefois, la centrale syndicale SEKRIMA signale un phénomène qui mérite d'être vérifié et adressé. Parfois, les augmentations ou diminutions enregistrées au niveau de la section syndicale n'affectent pas vraiment le nombre des travailleurs syndiqués dans l'entreprise. Ainsi, SEKRIMA explique que la diminution significative de ses membres chez ANTA3 et ANTA7 ne signifierait pas nécessairement une désyndicalisation des travailleurs. De même, l'augmentation de membres observée dans les autres sections syndicales ne proviendrait pas nécessairement d'une syndicalisation de nouveaux travailleurs. En fait, il semblerait qu'une grande partie des travailleurs quittent simplement un syndicat pour en rejoindre un autre. Compte tenu des informations venant des responsables des sections syndicales selon lesquels les syndicats non affiliés à IndustriALL n'ont pas connu d'expansion significative durant la période considérée, cette analyse semble suggérer indirectement que dans les deux entreprises où SEKRIMA a vu le nombre de ses membres décroître, les transfuges sont allés grossir les rangs de SEMPIZOF.

Mais quoi qu'il en soit, on peut dire que les résultats positifs ont été obtenus grâce aux actions de sensibilisation et de recrutement réalisées au niveau des entreprises, même si la possibilité de faire ces actions est souvent limitée. Cette difficulté empêche d'ailleurs les syndicats de définir une véritable stratégie de recrutement.

Graphiques n°2 à 5 : Evolution de la syndicalisation au niveau des bases



Le tableau et les graphiques ci-dessus mettent également en exergue un effort de recensement des membres des sections syndicales depuis la mise en œuvre du projet.

Cependant, des incertitudes sur la véracité des informations obtenues quant aux effectifs sont relevées lorsqu'on analyse les chiffres donnés respectivement par les sections syndicales et les centrales en ce qui concerne le recensement. Ainsi, par exemple :

- Concernant SEKRIMA : la centrale a enregistré 37 nouveaux membres dans le cadre de la mise en œuvre du projet⁶. Or, à en croire les délégués du personnel et les délégués syndicaux, l'évolution de l'effectif de la section de SEKRIMA chez ANTA3 fait état d'une diminution de 51, tandis que la section du même syndicat chez ABE5 rapporte 130 nouveaux membres, soit, véritablement, 79 nouveaux membres.
- Concernant SEMPIZOF : si les nouveaux membres enregistrés par les sections chez ANTA3 et ABE5 sont respectivement au nombre de 48 et 210, la centrale en a enregistré 50 et 250.

Enfin, malgré ces avancées réellement significatives, le taux de syndicalisation pour les affiliés des deux entreprises dont le nombre de travailleurs est connu reste relativement faible, comme le montre le tableau ci-dessous. Toutefois, il est vrai que l'analyse aurait gagné à être étayée par une comparaison entre le taux de syndicalisation des affiliés et celui de l'ensemble de l'effectif, ce qui n'a malheureusement pas pu être fait. De même, pour avoir une idée d'évolution, il aurait été utile d'avoir des informations sur le taux de syndicalisation avant la mise en œuvre du projet, mais le nombre des travailleurs syndiqués à l'époque n'est pas connu.

⁶ Rapport SEKRIMA, 2023.

Tableau n°3 : Taux de syndicalisation (du point de vue des syndicats affiliés) par entreprise en 2023

ENTREPRISE	EFFECTIF TOTAL	TRAVAILLEURS SYNDIQUES AUX TROIS SYNDICATS	TAUX DE SYNDICALISATION
ANTA6	NC	367	NC
ANTA3	1400	190	13,57%
ABE5	1430	390	27,27%
ANTA7	NC	198	NC

Source : sections syndicales

NC : Non connu

Remarque : Selon des données émanant des délégués syndicaux et des délégués du personnel, la part du nombre de femmes dans l'effectif total des membres avoisine les 60 à 70%, ce qui confirme ce qui a été rapporté par l'étude de 2021 et, probablement, marque même une avancée de l'implication syndicale des travailleurs féminins par comparaison à la situation d'alors.

4.2. Résultats des actions de renforcement des capacités syndicales

4.2.1. *Situation des actions de renforcement des capacités de négociation collective en vue d'aborder les questions pertinentes dans la branche*

Grâce aux formations données dans le cadre de la mise en œuvre du projet, les syndicats (aussi bien au niveau des centrales et des unions régionales que des entreprises) sont théoriquement en mesure de constituer des équipes de négociation collective capables de dialoguer avec l'employeur dans les domaines de la négociation de la convention collective, ou de toute autre forme d'accord collectif visant à améliorer les relations et les conditions de travail, ou de la résolution des conflits collectifs. Il faut toutefois savoir que dans au moins une entreprise (ANTA6), des travailleurs formés ont été soit licenciés, soit suspendus, ce qui handicape la capacité de négociation collective des syndicats.

4.2.2. *Existence et avancées des actions menées dans les domaines de la négociation collective*

4.2.2.1. *Comité d'entreprise et convention collective*

- (a) Dans une entreprise (ABE5), un syndicat déclare avoir une proposition de convention collective qu'il négociera avec l'employeur une fois le comité d'entreprise fonctionnel. Il faut en effet savoir que selon le code du travail, la convention collective est négociée au sein du comité d'entreprise dans les entreprises employant cinquante travailleurs ou plus. Il est également à noter que l'élection des représentants des travailleurs au comité d'entreprise a eu lieu récemment (le 07 juillet dernier).
- (b) Dans une autre entreprise (ANTA3), un processus de révision de la convention collective (laquelle existe depuis au moins vingt ans) est en cours. Les syndicats qui y sont actifs signalent avoir des difficultés à convaincre l'employeur de prévoir dans la révision des clauses concernant le système de rémunération. La société pratique un système de rémunération au « target » où le volume de production donnant droit au salaire minimum réglementaire est fixé chaque jour. Or, les sections syndicales rapportent que l'employeur relève ce « target » journalier lorsque le salaire minimum réglementaire appelé Salaire Minimum d'Embauche et

d'ancienneté par catégorie professionnelle (SME) est revu à la hausse. De ce fait, les augmentations officielles ne se répercuteraient pas sur le salaire perçu par les ouvriers et il semblerait même (ce qui est toutefois à prendre avec prudence) que cette pratique de l'entreprise entraîne des cas où le salaire perçu par le travailleur est inférieur au SME. Dans le cadre des négociations en cours, les syndicats s'efforcent d'introduire des clauses plus favorables dans la convention collective, mais reconnaissent que le défi est de taille.

- (c) En ce qui concerne le comité d'entreprise, les syndicats rapportent sa mise en place dans quatre entreprises, dont deux concernées par le projet (ABE1 et ANTA3), et deux autres, non concernées par le projet et qui ne seront pas nommées dans le présent rapport. Cependant, les syndicats dénoncent le fait qu'une partie de ces entreprises mettent en place le comité d'entreprise juste pour des apparences de respect de la loi, oubliant par la suite de mettre en œuvre le dialogue social qui est la raison d'être du comité.

4.2.2.2. Autres formes de négociation collective

(a) Dans le cadre des fonctions des délégués du personnel

Le tableau ci-dessous récapitule l'utilisation du cahier de doléances par les délégués du personnel dans trois entreprises (ANTA3, ANTA6 et ANTA7). Il est à noter que le cahier des doléances de ANTA6 pour l'année 2021 n'est plus disponible.

Tableau n°4 : Doléances formulées par les délégués du personnel d'ANTA3, ANTA6 et ANTA7

DOMAINE	ANNEE			
	2021	2022	2023	ENSEMBLE 3 ANS
REMUNERATION	15	21	16	52
CONVENTION COLLECTIVE - COMITE D'ENTREPRISE	3	2	4	9
VHBG	0	0	0	0
PROTECTION DE LA MATERNITE	0	2	2	4
AUTRES CONDITIONS DE TRAVAIL	29	21	41	91
TOTAL	47	46	63	156

Source : cahiers de doléances des délégués du personnel

Commentaires :

- La rémunération constitue le principal sujet de doléances des travailleurs. Les demandes et revendications prédominantes concernent l'augmentation de la rémunération et le décompte. Ainsi, les préoccupations des travailleurs rapportées par l'étude de 2021 ne semblent pas avoir changé.
- Les doléances en matière de négociation collective consistent en des demandes de mise en place du comité d'entreprise et de négociation de la convention collective, formulées par les délégués du personnel de ANTA6 et ANTA7. Des résultats positifs ont donc été obtenus dans cette dernière entreprise.

- Le fait que les délégués du personnel ne formulent pas de doléances dans le domaine ne signifie pas inexistence de la violence et du harcèlement basés sur le genre. Les responsables syndicaux dans d'autres entreprises signalent des cas de femmes victimes qui refusent de s'en plaindre formellement.
- Une centrale syndicale souligne l'hésitation des délégués du personnel à formuler des doléances. Cette remarque est confirmée dans une certaine mesure au vu du nombre relativement faible des doléances formulées en une année. Cela peut s'expliquer en partie par un certain découragement engendré par l'absence de réponses.
- En effet, il a été constaté que l'employeur répond rarement dans le cahier des doléances. Les réponses sont parfois obtenues durant les réunions mensuelles, mais les affichages des procès-verbaux ne sont pas conservés et de nombreux délégués du personnel n'en ont pas de copie.

(b) Actions des syndicats en matière de négociation collective

En l'absence de convention collective formelle qui reste l'objectif principal, les syndicats arrivent parfois à négocier collectivement avec l'employeur sur un sujet déterminé.

C'est le cas ABE5 où les syndicats réussissent à négocier les révisions de l'allocation de restauration. Dans la même entreprise, l'obtention de congés pour les travailleurs temporaires est le fruit d'une négociation entre les syndicats membres d'IndustriALL (SEMPIZOF et SEKRIMA) et l'employeur.

En outre, selon le rapport de SEKRIMA, grâce à l'action des syndicats quelques entreprises liées par un GFA ont arrêté le recours à la sous-traitance.

4.3. Suivi de la mise en œuvre ou de l'absence de mise en œuvre des GFA à Madagascar et proposition de mesures correctives par les syndicats – suivi du respect du droit syndical

4.3.1. Structures GFA

Un point focal GFA a été mis en place à Antsirabe, avec pour rôle de transmettre les doléances des travailleurs des entreprises concernées à un comité composé des responsables des centrales syndicales. Le point focal est composé de deux volontaires, l'un issu de SEKRIMA et l'autre de SEMPIZOF.

Malgré la mise en place de ces structures, même si des revendications sont formulées concernant des sujets inclus dans les obligations des entreprises en vertu des GFA, les rapports d'activités des syndicats ne contiennent pas de réalisations faisant expressément référence à un suivi permanent de la mise en œuvre des accords-cadres.

Or :

- L'étude des doléances des délégués du personnel traitées ci-dessus (paragraphe 4.2.2.2.) révèle des défaillances, par exemple en matière de négociation collective, qu'il conviendrait de signaler ;
- D'autres cas auraient mérité d'être traités en recourant à ce mécanisme. On peut citer à titre d'exemple l'affaire relative à des violences physiques et verbales commises par un cadre sur une déléguée du personnel de l'entreprise ABE4 qui, faute sans doute d'un accompagnement approprié, a fini par être licenciée après avoir été déboutée au tribunal pénal.

4.3.2. Mécanisme de plainte GFA

A titre de rappel, le mécanisme de plainte prévu par les GFA a été utilisé une fois, dans le cadre du conflit collectif de travail qui a eu lieu dans l'entreprise ANTA6 en 2022. Ce conflit provoqué à l'origine par des désaccords concernant la revalorisation des qualifications professionnelles a également été l'occasion pour les syndicats de dénoncer des cas de VHBG. Suite à un mouvement

de grève qualifiée d'illégale par l'entreprise, des dizaines de travailleurs, dont des membres et dirigeants syndicaux, ont été sanctionnés voire licenciés. Les syndicats qui ont saisi IndustriALL attendent toujours la suite du règlement de cette affaire dans le cadre de la procédure du GFA. Selon les informations recueillies auprès des responsables IndustriALL, ASOS aurait demandé à ce que la suite qu'il a réservée à ce cas reste confidentielle pour le moment. Mais toujours est-il que les syndicats demandent à avoir des nouvelles à partager aux travailleurs concernés et ce d'autant plus que les relations de travail semblent s'être dégradées encore plus dans l'entreprise.

4.4. Promotion de la Convention n°190 de l'OIT en tant que pilier clé pour renforcer la densité syndicale dans cette industrie à prédominance féminine

Grâce aux actions conjuguées d'information et de formation réalisées par différents acteurs dans le cadre du projet comme en-dehors, les syndicats jusqu'au niveau de leurs responsables de bases ont globalement une bonne connaissance de la Convention n°190 de l'OIT sur la violence et le harcèlement dans le monde du travail. Cependant, deux obstacles empêchent de promouvoir réellement cet instrument dans la branche et dans les entreprises :

- D'une part, depuis 2022, le Gouvernement conduit le processus de consultation tripartite en vue de la ratification de la convention. La proposition se heurte pour le moment à de fortes réticences des organisations d'employeurs. Or, c'est seulement la ratification qui engendre pour le pays l'obligation de se conformer aux dispositions de la convention, aussi bien concernant le droit que les pratiques.
- D'autre part, en prévision de cette ratification, les règles prévues par la Convention ont été reprises comme principes généraux du droit dans l'avant-projet de loi portant refonte du code du travail. L'avant-projet de loi, soumis depuis plusieurs mois au Gouvernement, n'a pas encore reçu l'approbation de ce dernier et il semblerait que les dispositions sur la violence et le harcèlement (qui ont également rencontré de fortes résistances de la part de l'entité employeur durant les travaux du Conseil National du Travail et de la Commission de Réforme du droit des Affaires) figurent parmi les raisons du blocage. Il est cependant à noter qu'il existe d'autres instruments internationaux et textes nationaux⁷ régissant la violence basée sur le genre et dont les syndicats et les travailleurs peuvent également se prévaloir.

5. *Récapitulation* : Atteinte générale des objectifs et des indicateurs

5.1. Concernant le renforcement en général de l'action des syndicats dans les entreprises parties à un GFA

- On assiste à une augmentation des travailleurs membres de syndicats dans les entreprises concernées. En particulier, les trois syndicats affiliés à IndustriALL ont tous enregistré une augmentation de leurs membres bien que cette augmentation reste assez mitigée par rapport à l'effectif des entreprises. Cette hésitation à se syndiquer massivement peut s'expliquer en partie par l'absence de lisibilité de la stratégie de chaque syndicat pour renforcer le recrutement. Mais le phénomène rentre également dans la ligne du faible intérêt du travailleur et du malagasy en général pour les syndicats et pour toute forme d'association, y compris les partis politiques.

⁷ Exemples : (1) les Recommandations n°12, 19 et 35 de l'OIT ; (2) la déclaration de 1993 sur l'élimination de la violence à l'égard des femmes ; (3) le code pénal (art.331.332) ; (4) la loi n°2019-008 du 16 janvier 2020 relative à la lutte contre les VHBG

- Les rapports d'activités des syndicats font état de création de sections syndicales et de désignation de délégués syndicaux dans un nombre croissant d'entreprises. Cette démarche est révélatrice d'une volonté réelle d'établir un dialogue avec l'employeur, quoique certaines entreprises restent apparemment imperméables au dialogue avec les travailleurs en général et avec les syndicats en particulier.

5.2. Concernant la définition d'une stratégie de dialogue social

Bien qu'une telle stratégie, individuelle ou commune aux syndicats ne soit pas visible à travers leurs plans d'action et leurs rapports de réalisation, il est indéniable que les syndicats ont amorcé un mouvement vers l'instauration de structures de dialogue et vers la négociation collective. Des réalisations sont constatées dans les domaines de la mise en place du comité d'entreprise, de la mise en place des points focaux GFA et de la négociation de convention collective. Un début d'avancée vers une formulation de stratégie est observé.

5.3. Situation générale des indicateurs

Il est malaisé de quantifier la plupart des indicateurs, le tableau ci-dessous essaie d'évaluer qualitativement leur réalisation.

Tableau n°5 : Evaluation qualitative de la réalisation des indicateurs du projet

GROUPE	INDICATEURS	ASPECTS POSITIFS	ASPECTS A AMELIORER
Indicateurs liés à l'ampleur des cibles	IndustriALL fournira une assistance technique et une formation à 25 à 30 responsables syndicaux dont 40 % seront des femmes.	<ul style="list-style-type: none"> - Des activités de formation ont été réalisées au profit d'une trentaine de responsables syndicaux avec une participation féminine à près de 50%. Ainsi l'indicateur est réalisé, au moins en grande partie. - Des impacts très positifs sont signalés par les représentants des travailleurs, notamment au niveau de l'évolution qualitative des échanges avec l'employeur (exemple : quand négocier et quand revendiquer ?) 	
	Les affiliés d'IndustriALL auront augmenté leur taux de syndicalisation dans 3 à 5 usines approvisionnant les multinationales.	Les trois affiliés ont connu une augmentation exponentielle de l'effectif.	Des incertitudes sur la véracité des informations obtenues quant aux effectifs sont relevées.

	Au moins 1 fabricant régional est ciblé pour l'organisation d'activités nationales et de création de réseaux.	Actions du comité GFA et des points focaux GFA dans les entreprises fournisseurs de ASOS.	Pas de création de réseau constatée.
Les indicateurs liés aux capacités syndicales	Les affiliés d'IndustriALL se concentrent sur le renforcement des capacités de négociation collective dans ses dimensions structurelle (équipe de négociation représentative), technique (arguments) et mobilisatrice (communication, mise en réseau et campagne) pour s'attaquer aux problèmes pertinents, comme les salaires, la violence à l'égard des femmes, ... étude, faisant référence au mécanisme de règlement des différends ou aux Conventions collectives multi-employeurs des fournisseurs.	Les représentants des syndicats ayant participé aux ateliers de renforcement de capacité peuvent être structurés en équipes de négociation collective. Ils gagneraient à être formés dans les domaines techniques (exemples : droit du travail, gestion et économie d'entreprise, communication).	Les syndicats n'ont pas encore été en mesure de se mettre en réseau et de réaliser des campagnes conjointes.
	Les affiliés d'IndustriALL abordent les questions salariales (salaire vital et/ou salaire minimum plus élevé) : (1) ont une meilleure compréhension des structures salariales, du lien entre les salaires et les autres conditions de travail, y compris les heures de travail, les compétences, la productivité et les contrats de travail, et, surtout, de l'articulation entre niveaux de salaires et pratiques d'achat des marques, des accords salariaux de branche. (2) développent des stratégies vers des accords sectoriels sur les salaires (3) accroissent l'utilisation des communications stratégiques, du réseautage, des actions conjointes (revendications écrites conjointes) pour la campagne salariale.	- Un syndicat déclare avoir une proposition de convention collective qu'il négociera avec l'employeur une fois le comité d'entreprise fonctionnel. - Un processus de révision de convention collective (laquelle existe depuis au moins vingt ans) est actuellement en cours au sein d'une entreprise concernée par le projet. - Mise en place du comité d'Entreprise dans deux entreprises concernées par le projet.	Les rapports de réalisations dans le cadre du projet ne mentionnent pas d'étude approfondie du système de rémunération ni l'existence de stratégies sectorielles individuelles ou concertées. Les rapports établis par les syndicats dans le cadre de la mise en œuvre du projet n'indiquent pas des réalisations en matière de campagne salariale.

	<p>Les affiliés d'IndustriALL réexaminent leur processus d'organisation et de recrutement de membres dans la chaîne d'approvisionnement, en se référant aux directives de Droit et Liberté syndicale.</p>	<p>Mise à profit des acquis du coaching pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la désignation d'un leader par département pour recruter. - l'utilisation de nouvelles techniques de communication. 	<p>Aucune information donnée sur le réexamen du processus d'organisation et de recrutement des membres.</p>
	<p>Les affiliés d'IndustriALL surveillent et rendent compte à IndustriALL de la mise en œuvre ou de l'absence de mise en œuvre des GFA des secteurs à Madagascar et sont en mesure de lui proposer des mesures correctives.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un point focal GFA a été mis en place à Antsirabe, avec pour rôle de transmettre les doléances des travailleurs des entreprises concernées à un comité composé des responsables des centrales syndicales. - Le mécanisme de plainte prévu par les GFA a été utilisé une fois, dans le cadre du conflit collectif de travail qui a eu lieu dans l'entreprise ANTA6 en 2022. - Une structure de suivi de la mise en œuvre des GFA a été mise en place lors de l'atelier à Antsirabe. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les syndicats signalent des cas de violation, mais il n'y a pas de compte-rendu systématique⁸ - Les syndicats attendent toujours de la part d'ASOS les suites du cas ANTA6.
	<p>Les affiliés d'IndustriALL renforcent les stratégies syndicales pour prévenir et mettre fin à la VHBG : renforcent leur compréhension du genre et de la violence et du harcèlement basés sur le genre (GBVH) et de ses effets ; disposent des outils de prévention par évaluation des risques de VHBG ; élaborent des stratégies d'intégration de</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Certains syndicats ont des points focaux qui sont en principe chargés de suivre la situation en matière de VHBG. 	<p>La faiblesse en matière de négociation collective constitue un obstacle à l'intégration de la lutte contre la violence et le harcèlement basés sur le genre dans les politiques et chartes sur les lieux de travail et les conventions collectives.</p>

⁸ Cf. Annexes n°5 à 7

	la lutte contre la VHBG dans les politiques sur le lieu de travail et les conventions collectives.		
Indicateurs liés aux changements attendus	Les affiliés d'IndustriALL ont fait des progrès vers l'établissement de négociations sectorielles en négociant des directives de liberté syndicale et de droit syndical, un mécanisme de résolution des conflits ou des conventions collectives multi-employeurs des entreprises produisant pour les marques liées par un GFA.		Il n'existe pas encore de conventions au niveau sectoriel dans les domaines visés. Il est à noter qu'un projet de convention collective datant de 2009-2010 existe au niveau du Groupement des Entreprises Franches et Partenaires (GEFP), sans qu'un véritable début de négociation ait eu lieu depuis.
	Les affiliés d'IndustriALL continuent de promouvoir la Convention de l'OIT sur la violence au travail C190 comme un pilier clé pour renforcer la densité syndicale dans cette industrie dominée par les femmes.	<ul style="list-style-type: none"> - les syndicats jusqu'au niveau de leurs responsables de bases ont globalement une bonne connaissance de la Convention n°190 de l'OIT sur la violence et le harcèlement dans le monde du travail. - les règles prévues par la Convention ont été reprises comme principes généraux du droit dans l'avant-projet de loi portant refonte du code du travail. - Sans être nécessairement planifiées comme telles, des activités pouvant rentrer dans le cadre de la promotion sont réalisées par les syndicats affiliés. 	La difficulté réside : <ul style="list-style-type: none"> 1°) au niveau de l'effectivité des obligations dans la mesure où Madagascar n'a pas encore ratifié la Convention n°190 ; 2°) au niveau de la décision des victimes de ne pas dénoncer formellement, ce qui ne permet pas aux points focaux GFA d'agir.

6. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

De ce qui précède, il convient de souligner que la période de 2021 à 2023 durant laquelle le projet a été mis en œuvre peut être considérée comme une période d'initiation de la consolidation de la présence et de l'action syndicale dans les entreprises malagasy liées par des GFA.

L'évaluation a fait ressortir que les activités réalisées (i) correspondaient à une demande certaine des cibles et (ii) a produit des résultats tendant vers l'acquisition d'un savoir-faire syndical qui mérite d'être consolidé, partagé et étendu à d'autres entreprises.

En effet, les formations dispensées, portant non seulement sur les droits des travailleurs mais également sur d'autres sujets intéressant la vie quotidienne et la vie associative, comme les techniques de communication ou de négociation ont répondu à une demande certaine. Connaître ses droits et savoir comment les rendre effectifs est un facteur de motivation syndicale important.

Même si elle est encore hésitante, la mise en pratique des acquis des formations et coachings, notamment au niveau du renforcement de la syndicalisation et de la gestion de la vie syndicale semble avoir déjà produit des effets positifs qui peuvent être capitalisés, notamment en ce qui concerne l'augmentation des effectifs des sections syndicales ainsi que les initiatives prises dans le cadre ou en vue de la négociation collective.

Un début de mise en place de structures et de mécanismes de suivi des GFA est observé. La suite logique devrait en être la maîtrise pratique des droits, obligations et procédures prévues par les Accords-cadres, notamment en ce qui concerne les rapports de suivi et le mécanisme de plainte en cas de violation.

Ainsi, pour consolider et améliorer les acquis, les recommandations ci-après sont formulées :

6.1. Pour IndustriALL régional

- Appuyer les affiliés dans le domaine du renforcement de la maîtrise de procédures, par exemple : en matière de plainte pour violation des GFA ;
- Elargir autant que possible les activités de renforcement de capacité aux syndicats non affiliés mais présents dans les entreprises parties aux GFA, pour permettre à tous les syndicats d'avoir un niveau d'information et de capacité homogène ;
- Suivre de plus près la question de la sous-traitance.

6.2. Pour IndustriALL Madagascar

- Mettre en place un système de partage systématique des connaissances aux membres de syndicats ne participant pas aux différentes formations et ateliers de renforcement de capacités ;
- Informer (voire former) les membres sur les droits et obligations générés par les GFA ;
- Privilégier le coaching pour un accompagnement rapproché et adapté des leaders à la base ;

NB : Un cas qui a fait particulièrement réagir aux niveaux international et national mérite d'être suivi avec attention, même s'il concerne une entreprise non liée par un GFA. Il s'agit du cas du délégué syndical adjoint de SVS, qui a été condamné à douze mois de prison ferme par le tribunal de première instance d'Antananarivo, pour avoir publié sur Facebook des informations considérées par l'entreprise comme internes. La peine de douze mois, qui a fait l'objet d'une grâce présidentielle, a de ce fait été raccourcie de trois mois. A sa sortie de prison, le travailleur a interjeté appel contre sa condamnation en première instance et l'audience est prévue avoir lieu le 21 juillet prochain. Le contrat de travail n'a pas été formellement rompu, mais le travailleur dont le contrat a été suspendu du fait de sa mise en

détention préventive n'a pas été réintégré après avoir purgé sa peine, sans qu'il y ait eu licenciement de la part de l'employeur. Les deux parties semblent attendre le verdict en appel, mais il y a un risque élevé que le travailleur soit licencié si la décision du juge d'appel lui est défavorable. Compte tenu des différentes recommandations de l'OIT via sa Commission d'Expert sur l'Application des Conventions et Recommandations (CEACR), il est recommandé à IndustriALL Madagascar de suivre de près le règlement de l'affaire.

6.3. Pour le comité GFA et les points focaux GFA

Mettre en place un mécanisme fluide de suivi permanent de la mise en œuvre des GFA et de compte-rendu périodique à IndustriALL.

6.4. Pour les syndicats affiliés à IndustriALL

- Mettre en place un système d'accompagnement permettant plus de célérité et plus approprié pour les travailleurs membres victimes de violation de droits ;
- Prioriser dans les actions à venir l'élaboration d'un plan stratégique en matière de recrutement et de négociation collective, ainsi que la question de l'étude de la rémunération ;
- Plaidoyer en faveur de la ratification de la Convention n°190 et de l'adoption du nouveau code du travail ;
- Consolider la collaboration avec les autres syndicats, y compris ceux non affiliés à IndustriALL, dans les cas des entreprises comptant plusieurs syndicats ;
- Harmoniser les informations entre sections syndicales et centrales, notamment en matière d'effectif ;
- Si l'analyse de SEKRIMA concernant le phénomène du « vase communicant » (cf. commentaires du tableau n°2) est vérifiée, il sera crucial de réexaminer les questions de savoir : (1) pourquoi les mêmes travailleurs quittent un syndicat pour en rejoindre un autre ; (2) comment fidéliser réellement les membres et (3) comment inciter de nouveaux travailleurs non syndiqués à adhérer.
- Se pencher de plus près sur les problèmes de violation de droits dans les huit autres entreprises liées par un GFA avec IndustriALL, notamment en ce qui concerne la jouissance effective du droit syndical et du droit de représentation du personnel – Il sera peut-être indiqué de renforcer l'accompagnement des travailleurs concernés dans leurs revendications auprès de l'inspection du travail et des tribunaux.
- Renforcer les capacités des membres du Comité d'entreprise.

6.5. Pour les délégués du personnel et les délégués syndicaux

- Renforcer et privilégier le recours aux sources d'informations officielles (inspection du travail, tribunal du travail CNaPS, etc.), en particulier en matière de droits et obligations dans le cadre des relations de travail ;
- Mettre en place un système d'écoute et de conseils plus rapproché et de veille pour être à l'affût des situations potentiellement explosives ;
- Instaurer une communication fluide avec le comité GFA ;
- Maîtriser les procédures contentieuses aussi bien individuelles que collectives pour prévenir les mouvements de grève non maîtrisés ;
- Maîtriser le glossaire de l'économie d'entreprise ;
- Renforcer les capacités de négociation salariale ;

- Accompagner l'élaboration et la négociation des conventions collectives par les Comités d'entreprise ;
- Améliorer les techniques de communication avec les travailleurs, femmes et hommes, et avec le patronat ;
- Rendre systématique la capitalisation et l'application des acquis des différentes formations pour conseiller au mieux les travailleurs et apaiser l'interaction avec l'employeur.

6.6. Pour les organisateurs, modérateurs et formateurs

Encadrer les syndicats en matière d'élaboration de plans stratégiques, de suivi-évaluation et de rapport.

ANNEXE N°1 : QUESTIONNAIRE POUR LES DIRIGEANTS SYNDICAUX AUX NIVEAUX CENTRAL ET REGIONAL

NOM ET PRENOMS :

FONCTIONS DANS LE SYNDICAT :

I. ASSISTANCE TECHNIQUE ET FORMATION DE RESPONSABLES SYNDICAUX, DONNEES PAR INDUSTRIALL

1. Est-ce que IndustriALL a donné des assistances techniques à votre syndicat dans le cadre du projet ?
2. Dans quel(s) domaine(s) ces assistances techniques ont-elles été offertes ?
3. Que pensez-vous de l'appui de IndustriALL à votre syndicat ?
4. Dans le cadre du projet, votre syndicat a-t-il bénéficié d'une formation donnée avec l'appui d'IndustriALL ?
5. Qui y a participé ?
6. Sur quel domaine/thème la formation a-t-elle porté ?
7. Qui étaient les formateurs ?
8. Quand et où ?
9. Formation à distance ou en présentiel ?
10. Etes-vous satisfait de ces formations ? Dans quel sens ?

II. RENFORCEMENT DE LA SYNDICALISATION

1. Dans le cadre du projet, votre syndicat a-t-il mené des campagnes ou autres formes d'action visant à attirer de nouveaux membres ?
2. Préciser quelles activités ont été réalisées dans ce cadre ?
3. Combien de travailleurs ont été présents/visés ?
4. Quel était l'effectif des membres de votre syndicat avant ces actions/campagnes ? Combien de femmes ? Combien d'hommes ?
5. Quel est l'effectif de votre syndicat maintenant ?
6. Comment appréciez-vous les résultats de ces actions/campagnes ?

III. ORGANISATION D'ACTIVITES NATIONALES ET DE CREATION DE RESEAUX (AU MOINS 1 FABRICANT REGIONAL CONCERNE)

1. Le réseau prévu a-t-il été créé ? Quelles sociétés sont concernées ?

IV. SITUATION DES ACTIONS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DE NEGOCIATION COLLECTIVE EN VUE D'ABORDER LES QUESTIONS PERTINENTES DANS LA BRANCHE : FORMATIONS, ADOPTION DE STRATEGIES

1. Votre syndicat a-t-il réussi à constituer une équipe de négociation collective dans le cadre du projet ?
2. Y a-t-il une collaboration avec d'autres syndicats dans ce cadre ? Quels sont ces syndicats ?
3. Qui sont les représentants de chaque syndicat dans cette équipe ?
4. Comment ont-ils été désignés ?
5. Votre syndicat a-t-il bénéficié d'une formation en techniques de négociation et de gestion de conflits dans le cadre du projet ?
6. Veuillez préciser le contenu de la formation.
7. Où et quand ?
8. Qui a organisé la formation ?

9. Qui était le formateur ?
10. Qui étaient les participants ?
11. Votre syndicat a-t-il bénéficié d'une formation sur les domaines de la négociation collective dans le cadre du projet ?
12. Veuillez préciser le contenu de la formation.
13. Où et quand ?
14. Qui a organisé la formation ?
15. Qui était le formateur ?
16. Qui étaient les participants ?

V. STRATEGIES DE COMMUNICATION ET DE MISE EN RESEAU

1. Votre syndicat s'est-il doté d'une stratégie de communication et de mise en réseau dans le cadre du projet ?
2. Une structure de communication a-t-elle été mise en place ? Qui en sont les responsables/membres ?
3. Quelles réalisations peuvent être citées à l'actif de la structure ?

VI. EXISTENCE ET AVANCEES DES ACTIONS MENEES DANS LES DOMAINES DE LA NEGOCIATION COLLECTIVE, NOTAMMENT EN CE QUI CONCERNE LE SALAIRE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL, LA LIBERTE SYNDICALE, LA LUTTE CONTRE LA VIOLENCE ET LE HARCELEMENT (NOTAMMENT VHBG)

1. Dans le cadre du projet, votre syndicat a-t-il mené/participé à des négociations de convention collective ou autre forme d'accord collectif ? Dans quelle entreprise ?
2. Si oui, quels en ont été les résultats ?
3. A défaut de convention ou d'accord collectif négocié ou en cours de négociation, votre syndicat a-t-il pu concevoir un projet qu'il peut proposer à l'employeur pour négociations ?
4. Si non, quels sont les obstacles à la conception et à la négociation de la convention ou de l'accord collectif ?
5. Avez-vous une stratégie visant la prévention et l'élimination de la VHBG ?
6. Est-elle connue des travailleurs ?
7. Est-elle effectivement appliquée ?
8. Sinon, quels sont les obstacles ?

VII. PROGRES VERS L'ETABLISSEMENT DE NEGOCIATIONS SECTORIELLES : LIBERTE SYNDICALE, CONVENTIONS COLLECTIVES MULTI-EMPLOYEURS, MECANISMES DE RESOLUTION DES CONFLITS

1. Existe-t-il des négociations sectorielles ? Quels sont les domaines concernés ?
2. Les entreprises concernées par le GFA se montrent-elles ouvertes au dialogue et à la négociation ?
3. Votre syndicat est-il actuellement en mesure de proposer une convention ou des accords sectoriels ? Existe-t-il un projet pouvant être proposé aux entreprises ?

VIII. RENFORCEMENT DE LA PROMOTION DE LA C190

1. Votre syndicat a-t-il une stratégie pour renforcer la promotion de la Convention n°190 de l'OIT sur la violence et le harcèlement dans le monde du travail ?
2. Quelles actions avez-vous réalisé dans ce cadre ?
3. Votre syndicat a-t-il une stratégie pour intégrer la lutte contre la VHBG dans les politiques sur les lieux de travail ou dans la convention collective ?

IX. DROITS DES FEMMES

1. Les activités réalisées dans le cadre du projet ont-elles permis aux travailleurs :
 - (a) de mieux connaître les droits des femmes ? (notamment, la protection de la maternité)
 - (b) de savoir comment revendiquer le respect de ces droits ?
2. Quels cas concrets peuvent être cités à ce sujet ?

X. SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE OU DE L'ABSENCE DE MISE EN ŒUVRE DES GFAs ET PROPOSITION DE MESURES CORRECTIVES

1. Les GFA sont-ils respectés dans les entreprises concernées ?
2. Les syndicats ont-ils mis en place un mécanisme de suivi de la mise en œuvre des GFA ?
3. Votre syndicat a-t-il rendu compte de la mise en œuvre ou de l'absence de mise en œuvre de l'ACM à IndustriALL ?
4. Quelles sont les constatations jusqu'à maintenant ?
5. Des mesures correctives ont-elles été proposées à IndustriALL ?

XI. APPRECIATIONS GENERALES SUR LES IMPACTS DU PROJET

1. Le projet a-t-il permis une augmentation des membres de votre syndicat ? Quel est le taux d'augmentation ?
2. Le projet a-t-il fait progresser la liberté syndicale ? Quels exemples concrets peut-on citer ?
3. Le projet a-t-il fait progresser le droit de négociation collective ? Quels exemples concrets peut-on citer ?
4. Le projet a-t-il permis des progrès en matière de négociation salariale, de compréhension et d'amélioration du salaire ? Quels exemples concrets peut-on citer ?
5. Le projet a-t-il permis des améliorations dans les autres aspects des conditions de travail, notamment : durée de travail et heures supplémentaires, droit au repos, sécurité et santé au travail, protection de la maternité ?
6. Le projet a-t-il permis des progrès dans le domaine de la lutte contre la VHBG ? Quels exemples concrets peut-on citer ?

DIRIGEANTS DES CENTRALES SYNDICALES INTERVIEWES :

- Mme Malalatiana Lovasoa FETRARINORO, SG SEMPIZOF
- M. Barson RAKOTOMANGA, SG SVS
- M. Rémi Henri BOUTOUDI, SGA SEKRIMA

ANNEXE N° 2 : QUESTIONNAIRE POUR LES DELEGUES SYNDICAUX, DELEGUES DU PERSONNEL ET TRAVAILLEURS MEMBRES DE SYNDICATS

I. IDENTITE DE LA PERSONNE INTERVIEWEE - MOMBAMOMBA NY OLONA ANAOVANA FANADIHADIANA:

Nom et prénom(s) – *Anarana sy fanampiny*:

Genre - lehilahy - vehivavy:

Age - *Taona*:

Syndicat d'appartenance – *Sendikà ikambanana*:

Fonctions dans le syndicat - *Andraikitra ao amin'ny sendikà*:

I. QUESTIONS PRELIMINAIRES – *FANONTANIANA SAVARANONANDO*

1. Etes-vous au courant de l'existence du projet visant le renforcement du syndicalisme dans le secteur textile-habillement-chaussures-cuir en collaboration entre IndustriALL et la FES ? – *Fantatrao ve ny fisian'ny tetikasa fanamafisana ny sendikà ao amin'ny textile izay iarahan'ny IndustriALLa sy ny FES?*
2. Pouvez-vous dire ce que vous savez de ce projet ? – *Azonao lazaina ve izay fantatrao momba io tetikasa io?*

II. ASSISTANCE TECHNIQUE ET FORMATION DE RESPONSABLES SYNDICAUX - *TAN-TSOROKA ARATEKINIKA SY FANOFANANA TOMPONANDRAIKITRY NY SENDIKÀ*

1. Etes-vous au courant de l'existence d'assistances techniques données avec l'appui de IndustriALL à votre syndicat d'appartenance ? Si oui, comment l'avez-vous apprise ? *Fantatrao ve ny fisian'ny tan-tsoroka aratekinika omen'ny IndustriALL ny sendikà misy anao? Raha eny, ahoana ny fomba nahafantaranao azy?*
2. Dans quel(s) domaine(s) ces assistances techniques ont-elles été offertes ? *Amin'ny sehatra inona no nahazoan'ny sendikà misy anao an'izany tan-tsoroka ara-tekinika izany?*
3. Quels résultats ont été obtenus ? *Inona no vokatra azo?*
4. Que pensez-vous de l'appui de IndustriALL à votre syndicat ? *Ahoana ny fihevitrao momba ny tan-tsoroka omen'ny IndustriALL ny sendikà misy anao?*
5. Depuis 2021, votre syndicat a-t-il bénéficié d'une formation donnée par IndustriALL ? *Nahazo fampiofanana avy amin'ny IndustriALL ve ny sendikà misy anao hatramin'ny taona 2021 no ho mankaty?*
6. Qui y a participé ? *Iza no nandray anjara tamin'ny fiofanana?*
7. Dans quel domaine/sur quel thème la formation a-t-elle porté ? *Inona avy ireo sehatra na lohahevitra niofanana?*
8. Qui étaient les formateurs ? *Iza no mpampiofana?*
9. Quand et où ? *Oviana ary taiza?*
10. Formation à distance ou en présentiel ? *Fiofanana nampitain-davitra sa natrehina teo an-toerana?*
11. Etes-vous satisfait de ces formations ? *Afa-po tamin'ireo fiofanana ireo ve ianao?*

III. RENFORCEMENT DE LA SYNDICALISATION - *FAMPIROBOROBOANA NY FIDIRANA SENDIKÀ*

1. Depuis 2001, votre syndicat a-t-il mené des campagnes ou autres formes d'action visant à attirer de nouveaux membres ? – *Hatramin'ny taona 2021 no ho mankaty, nisy ve hetsika nataon'ny sendikà misy anao mba hampirisihana ny fidiran'ny mpikambana vaovao?*
2. Préciser quelles activités ont été réalisées dans ce cadre ? Où et quand ? *Inona avy ireo zavatra natao tamin'izan ? Oviana ary taiza?*
3. Combien de travailleurs ont été présents/visés ? *Mpiasa firy no tonga na voakasika?*

4. Quel était l'effectif des membres de votre syndicat avant ces actions/campagnes ? *Firy ny isan'ny mpikambana tao amin'ny sendikà misy anao talohan'ireo hetsika ireo?*
5. Quel est l'effectif de votre syndicat maintenant ? *Firy kosa izany ankehitriny?*
6. Comment appréciez-vous les résultats de ces actions/campagnes ? *Ahoana ny fahitanao ny vokatr'ireo hetsika natao?*

IV. SITUATION DES ACTIONS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DE NEGOCIATION COLLECTIVE EN VUE D'ABORDER LES QUESTIONS PERTINENTES DANS LA BRANCHE : FORMATIONS, ADOPTION DE STRATEGIES – FANAMAFISANA NY FAHAIZA-MANAO FIFAMPIRAHARAHANA IOMBONANA MBA HIATREHANA NY ZAVA-MISY AO ANATIN'NY SEHATR'ASA : FIOFANANA – PAIKADY

1. Votre syndicat a-t-il réussi à constituer une équipe de négociation collective depuis 2021 ? *Nahavita nanangana ekipa mpanao fifampiraharaha iombonana ve ny sendikà misy anao nanomboka tamin'ny taona 2021*
2. Y a-t-il une collaboration avec d'autres syndicats dans ce cadre ? Quels sont ces syndicats ? *Misy fiarahamiasa amin'ny sendikà hafa ve momba izany? Iza avy ireo sendikà hafa ireo?*
3. Qui sont les représentants de chaque syndicat dans cette équipe ? *Iza ireo solotenan'ny sendikà tsirairay ao anatin'ny ekipa?*
4. Comment ont-ils été désignés ? *Ahoana ny fomba nanendrena ireo solotena?*
5. Votre syndicat a-t-il bénéficié d'une formation en techniques de négociation et de gestion de conflits dans le cadre du projet ? *Nahazo fiofanana momba ny tekinka fifampiraharaha sy ny fifehezana fifanolanana ve ny sendikà misy anao tao anatin'ity tetikasa ity?*
6. Veuillez préciser le contenu de la formation – *Omeo ny votoatin'ny fiofanana.*
7. Où et quand ? *Taiza ary oviana?*
8. Qui a organisé la formation ? *Iza no nikarakara ny fiofanana?*
9. Qui était le formateur ? *Iza ny mpampiofana?*
10. Qui étaient les participants ? *Iza avy no nandray anjara?*
11. Votre syndicat a-t-il bénéficié d'une formation sur les domaines de la négociation collective dans le cadre du projet ? *Nahazo fiofanana momba ireo sehatra azo anaovana fifampiraharaha iombonana ve ny sendikà misy anao nandritra ny tetik 'asa?*
12. Veuillez préciser le contenu de la formation – *Omeo ny votoatin'ny fiofanana.*
13. Où et quand ? *Taiza ary oviana?*
14. Qui a organisé la formation ? *Iza no nikarakara ny fiofanana?*
15. Qui était le formateur ? *Iza ny mpampiofana?*
16. Qui étaient les participants ? *Iza avy no nandray anjara?*

V. EXISTENCE ET AVANCEES DES ACTIONS MENEES DANS LES DOMAINES DE LA NEGOCIATION COLLECTIVE, NOTAMMENT EN CE QUI CONCERNE LE SALAIRE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL, LA LIBERTE SYNDICALE, LA LUTTE CONTRE LA VIOLENCE ET LE HARCELEMENT (NOTAMMENT VHBG) – FISIANA SY DINGANA VITA AMIN'NY FIFAMPIRAHARAHANA IOMBONANA, INDRINDRA MAHAKASIKA NY KARAMA SY NY FEPETRA IASANA, NY FALALAHANA SENDIKÀLY, NY ADY AMIN'NY HERISETRA SY NY ANTISOJAY (INDRINDRA IREO IZAY MIFOTOTRA AMIN'NY MAHA-LEHILAHY NA MAHA-VEHIVAVY)

1. Depuis 2021, votre syndicat a-t-il mené/participé à des négociations de convention collective ou autre forme d'accord collectif ? Dans quelle entreprise ? *Hatramin'ny taona 2021 no mankaty, efa nanao na nandray anjara tamina fifampiraharaha anaovana fifanarahana iombonana na endrika fifanarahana hafa ve ny sendikà misy anao? Iza ny orinasa nanaovana izany?*
2. Si oui quels en ont été les résultats ? *Raha eny, inona ny vokatra azo?*

3. A défaut de convention ou d'accord collectif négocié ou en cours de négociation, votre syndicat a-t-il pu concevoir un projet qu'il peut proposer à l'employeur pour négociations ? *Raha tsy misy fifanarahana iombonana na endrika fifanarahana hafa eo andalam-pifampiraharaha, manana volavola azo atolotra ifampiraharaha amin'ny mpampiasa ve ny sendikà misy anao?*
4. Si non, quels sont les obstacles à la conception et à la négociation de la convention ou de l'accord collectif ? *Raha tsia, inona avy ireo sakana tsy ahafahana mamavolavola sy mifampiraharaha fifanarahana iombonana?*
5. Avez-vous une stratégie visant la prévention et l'élimination de la VHBG ? *Manana paikady hoentina misoroka sy manafoana ny herisetra sy antsojay mifototra amin'ny maha-lehilahy na maha-vehivavy ve ny sendikà misy anao?*
6. Est-elle connue des travailleurs ? *Fantatry ny mpiasa ve izany paikady izany?*
7. Est-elle effectivement appliquée ? *Tena ampiharina ve ilay paikady?*
8. Sinon, quels sont les obstacles ? *Raha tsia, inona ny sakana?*
9. Votre syndicat a-t-il une stratégie pour intégrer la lutte contre la VHBG dans les politiques sur les lieux de travail ou dans la convention collective ? *Ny sendikà misy anao ve manana paikady hampidirana ny ady amin'ny herisetra sy antsojay ao anatin'ireo politikan'ny toeram-piasana na ny fifanarahana iombonana?*

VI. PROGRES VERS L'ETABLISSEMENT DE NEGOCIATIONS SECTORIELLES : FOA, CONVENTIONS COLLECTIVES MULTI-EMPLOYEURS, MECANISMES DE RESOLUTION DES CONFLITS – FIROSOANA MANKANY AMIN'NY FIFAMPIRAHARAHANA MAHENIKA NY SEHATR'ASA : FALALAHANA SENDIKÀLY, FIFANARAHANA IOMBONANA MAHAKASIKA MPAMPIASA MARO, RAFI-PAMAHANA FIFANOLANANA

1. Existe-t-il des négociations collectives formelles ou informelles dans votre entreprise ? *Misy fifampiraharaha iombonana manara-penitra na tsia ve ao amin'ny orinasa iasanao ?*
2. Votre entreprise se montre-t-elle ouverte au dialogue et à la négociation ? *Mampiseho fisokafana amin'ny fifampidinihana sy ny fifampiraharaha ve ny orinasa iasanao?*
3. Votre syndicat est-il actuellement en mesure de proposer une convention ou des accords sectoriels ? *Amin'izao fotoana izao, mahavita manolotra fifanarahana iombonana mahenika ny sehatr'asa ve ny sendikà misy anao?*

VII. RENFORCEMENT DE LA PROMOTION DE LA C 190 – FANAMAFISANA NY FIVOIZANA NY C 190

1. Votre syndicat a-t-il une stratégie pour renforcer la promotion de la Convention n°190 de l'OIT sur la violence et le harcèlement dans le monde du travail ? *Manana paikady hanamafisana ny fivoizana ny C 190 ve ny sendikà misy anao?*
2. Quelles actions avez-vous réalisé dans ce cadre ? *Inona avy ireo zavatra efa natao tamin'izany?*

VIII. DROITS DES FEMMES – ZON'NY VEHIVAVY

1. Les activités réalisées dans le cadre du projet ont-elles permis aux travailleurs :

- (c) de mieux connaître les droits des femmes ?
- (d) de savoir comment revendiquer le respect de ces droits ?

Moa ve ireo zava-bita nandritra ny tetikasa nahafahan'ny mpiasa:

- a) *nianatra misimisy kokoa momba ny zon'ny vehivavy?*
- b) *nahalala ny fomba fitakiana ny fanajana izany zo izany?*

2. Quels cas concrets peuvent être cités à ce sujet ? *Misy tranga azo tsapain-tanana azo resahina ve momba izany?*

X. SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE OU DE L'ABSENCE DE MISE EN ŒUVRE DES GFAs – MOMBA IREO FIFANARAHANA LASITRA

1. Connaissez-vous les GFA ? *Fantatrao ve ny GFA?*
2. Les GFAs sont-ils respectés dans votre entreprise ? Pouvez-vous citer des cas concrets ? *Voahaja ve ny GFA ao amin'ny orinasa iasanao? Manomeza tranga azo tsapain-tanana*

XI. APPRECIATIONS GENERALES SUR LES IMPACTS DU PROJET – FAHITANA ANKAPOBENY NY TETIKASA

1. Le projet a-t-il permis une augmentation des membres de votre syndicat ? Quel est le taux d'augmentation ? *Ny tetikasa ve nahafahana nampitombo isa ny mpikambana ao amin'ny sendikà misy anao ? Firy ny taham-pitomboana?*
2. Le projet a-t-il fait progresser la liberté syndicale ? Quels exemples concrets peut-on citer ? *Ny tetikasa ve nampivoatra ny falalahana sendikàly? Inona ny ohatra mivaingana azo raisina?*
3. Le projet a-t-il fait progresser le droit de négociation collective ? Quels exemples concrets peut-on citer ? *Ny tetikasa ve nampivoatra ny fanajana ny zo hanao fifampiraharaha iombonana? Inona ny ohatra mivaingana azo raisina?*
4. Le projet a-t-il permis des progrès en matière de négociation salariale et d'amélioration du salaire ? Quels exemples concrets peut-on citer ? *Ny tetikasa ve nahazoana fandrosoana eo amin'ny lafiny fifampiraharaha momba ny karama sy ny fanatsarana ny karama? Inona ny ohatra mivaingana azo raisina?*
5. Le projet a-t-il permis des progrès dans le domaine de la lutte contre la VHBG ? Quels exemples concrets peut-on citer ? *Ny tetikasa ve nahafahana nandroso eo amin'ny sehatry ny ady amin'ny herisetra? Inona ny ohatra mivaingana azo raisina?*

REPRESENTANTS DES TRAVAILLEURS ET MEMBRES DE SYNDICATS INTERVIEWES

ENTREPRISE	SYNDICAT /FONCTIONS	HOMME/FEMME
ANTA7	SEKRIMA / Délégué du personnel	F
ANTA7	SEKRIMA / Délégué du personnel	H
ANTA7	SEMPIZOF / Délégué du personnel	F
ANTA7	SEMPIZOF / Délégué du personnel	H
ANTA3	SEKRIMA / Membre	F
ANTA3	SEKRIMA / Délégué syndical	H
ANTA6	SVS / Membre du bureau de base	H
ABE5	SEMPIZOF / Délégué syndical - Membre du bureau de base	F
ABE5	SEKRIMA / Membre	H
ABE5	SEKRIMA / Délégué syndical	F
ABE5	SEMPIZOF / Délégué du personnel - Président du bureau de base	F

EXTRAITS DE CAHIERS DE REVENDICATIONS

Antananarivo, le 01 septembre 2021

des délégués Personnel FLOREAL VSI

à Monsieur le Directeur FLOREAL VSI

OBJET: Réunion Mensuel.

- 1) Réunion mensuel non respectés
- 2) Procès Verbal non respectés
- 3) Validation timing
- 4) Discrimination
- 5) Ancienneté > 200, congé

Salvas.

Les délégués

042134	Hantsoa
041674	M
150175	M
020482	M
062619	M
020488	M
02158	M
100268	M

Rendez-vous 03 septembre 2021 11h00

Appelle des délégués

Absence des membres des UGTA. (Camille JSA) (Francois)

Présents = FISSINA - SEZEMINA (pas de réunion) 03/09/21

→ Réunion reporté 06 septembre 2021 11h00

Antananarivo, le 11 octobre 2021

des délégués Personnel FLOREAL VSI

à Monsieur le Directeur FLOREAL VSI

OBJET: Réunion extra

- Indemnité de repas
- Salaire Temporaire (non faite de paie)

Les délégués

042134	Hantsoa
041674	M
150175	M
020482	M
020488	M
062619	M
062619	M
100503	M
100268	M

Antananarivo, le 26 novembre 2021

des délégués Personnel FLOREAL VSI

à Monsieur le Directeur FLOREAL VSI

OBJET: Réunion.

- 1) Fourniture de matériel
- 2) PPN 60000 Ar.
- 3) Prime fin d'année 30%

Remarque:

Les employés font du bon travail et donnent satisfaction aux employeurs, c'est pour cela que nous espérons une réponse satisfaisante auprès de l'employeur.

Les délégués

110183	M
042134	Hantsoa
02158	M
050278	M
020482	M
100503	M
100268	M
062619	M
150175	M
062619	M
020482	M
100268	M
040488	M

Antananarivo, le 10 octobre 2021

des délégués Personnel FLOREAL

à Monsieur le Directeur FLOREAL

OBJET: Réunion extra (urgent)

- 1) Dénat
- 2) Rappel PPN, Rappel extra

Les délégués

042134	Hantsoa
042624	M
020482	M
020482	M
150175	M
020482	M
050278	M
062619	M
062619	M
100503	M
100268	M

ANNEXE N°3 : QUESTIONS AUX DIRIGEANTS SYNDICAUX LORS DU FOCUS GROUP

I. ASSISTANCE TECHNIQUE et FORMATION

1. Qui a participé aux formations dispensées ?
2. Est-ce qu'il était prévu des formes d'assistance technique autres que la formation ?

II. RENFORCEMENT DE LA SYNDICALISATION

1. Dans le cadre du projet, votre syndicat a-t-il mené des campagnes ou autres formes d'action visant à attirer de nouveaux membres ?
2. Préciser quelles activités ont été réalisées dans ce cadre ?
3. Combien de travailleurs ont été présents/visés ?
4. Quel était l'effectif des membres de votre syndicat avant ces actions/campagnes ? combien de femmes ? Combien d'hommes ?
5. Quel est l'effectif de votre syndicat maintenant ? Combien de femmes ? Combien d'hommes ?
6. Comment appréciez-vous les résultats de ces actions/campagnes ?
7. Les acquis des différentes formations en matière d'élaboration de stratégies, sont-elles applicables compte tenu de la réalité vécue dans le pays ? les avez-vous appliqués ? quels sont les obstacles rencontrés ? quels ajustements avez-vous été amenés à y apporter ?

III. ORGANISATION D'ACTIVITES NATIONALES ET DE CREATION DE RESEAUX (AU MOINS 1 FABRICANT REGIONAL CONCERNE)

1. Le réseau prévu a-t-il été créé ?
2. Quelles entreprises sont concernées ?

IV. SITUATION DES ACTIONS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DE NEGOCIATION COLLECTIVE EN VUE D'ABORDER LES QUESTIONS PERTINENTES DANS LA BRANCHE : FORMATIONS, ADOPTION DE STRATEGIES

1. Votre syndicat a-t-il réussi à constituer une équipe de négociation collective dans le cadre du projet ?
2. Y a-t-il une collaboration avec d'autres syndicats dans ce cadre ? Quels sont ces syndicats ?
3. qui sont les représentants de chaque syndicat dans cette équipe ?
4. Comment ont-ils été désignés ?
5. Votre syndicat a-t-il bénéficié d'une formation sur les domaines de négociation collective dans le cadre du projet ?
6. Veuillez préciser le contenu de la formation commune
7. Où et quand ?
8. Qui a organisé la formation ?
9. Qui étaient les participants ?
10. Comment procédez-vous pour convaincre l'employeur de (a) mettre en place le comité d'entreprise ? (b) négocier et conclure la convention collective ?

V. STRATEGIES DE COMMUNICATION ET DE MISE EN RESEAU

1. Votre syndicat s'est-il doté d'une stratégie de communication et de mise en réseau dans le cadre du projet ?

2. Une structure de communication a-t-elle été mise en place ? Qui en sont les responsables/membres ?
3. Quelles réalisations peuvent être citées à l'actif de la structure ?

VI. VHBG

1. Avez-vous pu informer les travailleurs sur les VHBG, les moyens de les prévenir et les voies de recours ?
2. Avez-vous une stratégie visant la prévention et l'élimination de la VHBG ?
3. Est-elle connue des travailleurs ?
4. Sinon, quels sont les obstacles ?

VII. PROGRES VERS L'ETABLISSEMENT DE NEGOCIATIONS SECTORIELLES : FOA, CONVENTIONS COLLECTIVES MULTI-EMPLOYEURS, MECANISMES DE RESOLUTION DES CONFLITS

1. Les entreprises concernées par le GFA se montrent-elles ouvertes au dialogue et à la négociation ?
2. Votre syndicat est-il actuellement en mesure de proposer une convention ou des accords sectoriels ? Existe-t-il un projet pouvant être proposé aux entreprises ?

IX. DROITS DES FEMMES

1. Les activités réalisées dans le cadre du projet ont-elles permis aux travailleurs :
 - (a) de mieux connaître les droits des femmes ? (notamment, la protection de la maternité)
 - (b) de savoir comment revendiquer le respect de ces droits ?
2. Quels cas concrets peuvent être cités à ce sujet ?

X. SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE OU DE L'ABSENCE DE MISE EN ŒUVRE DES GFAs ET PROPOSITION DE MESURES CORRECTIVES

1. Les GFA sont-ils respectés dans les entreprises concernées ?
2. Quels sont les obstacles et mesures correctives ?

XI. IMPACT GENERAL DU PROJET

1. Le projet a-t-il fait progresser la liberté syndicale ? Quels exemples concrets peut-on citer ?
2. Le projet a-t-il permis des progrès dans le domaine de la lutte contre la VHBG ? Quels exemples concrets peut-on citer ? Quels exemples concrets peut-on citer ?

DIRIGEANTS DES CENTRALES SYNDICALES AYANT PARTICIPE AU FOCUS GROUP :

- Mme Malalatiana Lovasoa FETRARINORO, SG SEMPIZOF
- M. Rémi Henri BOUTOUDI, SGA SEKRIMA

ANNEXE N°4 : QUESTIONS AUX DELEGUES SYNDICAUX, DELEGUES DU PERSONNEL ET TRAVAILLEURS SYNDIQUES DURANT LE FOCUS GROUP

I. APPUI ET FORMATION DE LA PART D'INDUSTRIALL

1. Est-ce que votre syndicat a un besoin d'appui autre que la formation ?
2. Après la formation, quelles sont les activités mettant en application les formations reçues ? (capacité de mettre en œuvre les acquis de la formation)
3. Est-ce que les formations reçues (négociation collective, lutte contre la VHBG) sont applicables face à la situation à Madagascar ?

II. RENFORCEMENT DE LA SYNDICALISATION

1. Depuis 2001, votre syndicat a-t-il mené des campagnes ou autres formes d'action visant à attirer de nouveaux membres ?
2. En tant que membre de votre syndicat, avez-vous accès à l'information concernant le nombre des membres.
3. Quels aménagements apporteriez-vous pour mener à bien les activités de recrutement après la formation ?
4. Quels sont les obstacles, du côté du syndicat, de l'employeur ou d'autres entités, empêchant l'application des techniques et méthodes reçues lors de la formation pour le recrutement syndical ?

III. SITUATION DES ACTIONS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DE NEGOCIATION COLLECTIVE EN VUE D'ABORDER LES QUESTIONS PERTINENTES DANS LA BRANCHE : FORMATIONS, ADOPTION DE STRATEGIES

1. Votre syndicat a-t-il réussi à constituer une équipe de négociation collective depuis 2021 ?
2. Quelles sont les obstacles empêchant la constitution de l'équipe ?
3. Y-a-t-il une collaboration avec d'autres syndicats dans ce cadre ?
4. Si oui, quels sont ces syndicats ?
5. Si non, pourquoi ?
6. En cas de besoin, votre syndicat est-il disposé à recourir à l'aide de ses pairs pour négocier dans un domaine donné ?

IV. NEGOCIATION COLLECTIVE

1. Depuis 2021, votre syndicat a-t-il mené/participé à des négociations de convention collective ou autre forme d'accord collectif ? Dans quelle entreprise ?
2. Un projet de convention collective est-il disponible auprès de votre syndicat ?
3. A quel moment ce projet va être mis sur la table de négociation ?
4. Votre employeur se montre-t-il ouvert au dialogue et à la négociation ? Si oui, quels sont les obstacles à la négociation du projet de convention collective ?
5. A défaut de convention ou d'accord collectif négocié ou en cours de négociation, votre syndicat a-t-il pu concevoir un projet qu'il peut proposer à l'employeur pour négociations ?
6. Quelles sont les stratégies actuelles de votre syndicat pour réussir la conclusion d'une convention collective ?

V. VHBG

1. Avez-vous une stratégie visant la prévention et l'élimination de la VHBG ?
2. Est-elle connue des travailleurs ?

3. Est-elle effectivement appliquée ?
4. Y-a-t-il des consignes émanant du bureau central du syndicat données aux Délégués du personnel et aux Délégués syndicaux pour diligenter les affaires en cas de violences en milieu du travail ?
5. Comment faire connaître aux travailleurs la stratégie de prévention et d'élimination des cas de VHBG ?
6. Les Délégués du personnel et les Délégués syndicaux sont-ils capables de prendre en main les cas de VHBG ?
7. Votre syndicat a-t-il une stratégie pour intégrer la lutte contre la VHBG dans les politiques sur les lieux de travail ou dans la convention collective ?
8. Le RI actuel contient-il des sanctions des actes de VHBG ? Si non, le syndicat a-t-il des propositions de sanctions ?

VI. RENFORCEMENT DE LA PROMOTION DE LA C190

1. Votre syndicat a-t-il une stratégie pour renforcer la promotion de la Convention n°190 de l'OIT sur la violence et le harcèlement dans le monde du travail ?
2. Votre syndicat ou sa confédération a-t-il déjà mené des plaidoyers auprès des différentes entités structures pour la ratification de ladite convention de l'OIT ?

VII. DROITS DES FEMMES

1. Les activités réalisées dans le cadre du projet ont-elles permis aux travailleurs :
 - (a) de mieux connaître les droits des femmes ?
 - (b) de savoir comment revendiquer le respect de ces droits ?
2. Les infrastructures permettant de promouvoir les droits des femmes sont-elles bien installées et conformes aux normes dans votre entreprise ?

VIII. SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE OU DE L'ABSENCE DE MISE EN ŒUVRE DES GFAs

1. Connaissez-vous le GFA liant votre entreprise ? Si oui, comment l'avez-vous connu ?
2. Le GFA est-il respecté dans votre entreprise ? Pouvez-vous citer des cas concrets ?
3. En cas de violation du GFA, êtes-vous en mesure d'enclencher les mécanismes de recours prévus ?

IX. APPRECIATIONS GENERALES SUR LES IMPACTS DU PROJET

1. Le projet a-t-il permis une augmentation des membres de votre syndicat ? Quel est le taux d'augmentation ?
2. Quelle avancée peut-on constater à la fin du projet en matière de liberté syndicale, de négociation, de lutte contre la VHBG et le recrutement syndical ?

REPRESENTANTS DES TRAVAILLEURS AYANT PARTICIPE AUX FOCUS-GROUPS

ENTREPRISE	SYNDICAT/FONCTIONS	HOMME/FEMME
ABE5	SEKRIMA / Comité d'entreprise	H
ABE5	SEKRIMA / Délégué Syndical – Recruteur	H
ABE5	SEKRIMA / Délégué Syndical	F
ANTA3	SEKRIMA / Délégué Syndical	H

ANTA7	SEKRIMA / Délégué du Personnel	H
ABE5	SEMPIZOF / Comité d'entreprise - Recruteur	F
ABE5	SEMPIZOF / Délégué Syndical	H
ABE5	SEMPIZOF / Délégué du Personnel	F
ANTA3	SEMPIZOF / Délégué Syndical	F
ANTA4-II	SEMPIZOF / Délégué Syndical	F
ANTA4-II	SEMPIZOF / Délégué du Personnel	H
ANTA7	SEMPIZOF / Délégué du Personnel	H
ANTA4-I	SEMPIZOF / Délégué du Personnel	F
ANTA4-I	SEMPIZOF / Délégué du Personnel	H
ANTA6	SVS / Membre	H
ANTA6	SVS / Licenciée	F
ANTA4-II	SVS Membre	H

ANNEXE N°5 : GFA CONCLU ENTRE INDUSTRIALL ET ASOS

Between ASOS.com Limited

a company registered in England and Wales under company number 3584121 whose registered office is at Greater London House, Hampstead Road, London, NW1 7FB ("ASOS"); and

IndustriALL Global Union

an association registered in Switzerland whose registered office is at 54bis, Route des Acacias, 1227 Genève ("IndustriALL Global Union").

Each a "Party" and together referred to as the "Parties".

PREAMBLE

ASOS is an online fashion destination, selling womenswear, menswear, footwear, accessories, gifts and beauty products via the asos.com website to millions of young 'twenty something' fashion lovers in 231 countries and territories.

ASOS is committed to respecting, protecting and championing the human rights of workers engaged in the worldwide production of textiles, footwear and apparel. ASOS accepts responsibility to uphold the rights of workers and support transparency of the supply chain.

This Agreement recognises the crucial role that freedom of association and collective bargaining play in developing well-functioning industrial relations. Accordingly, it is appropriate to establish a framework for engagement with trade union organisations, which represent the workers within the textile, footwear and apparel supply chain.

IndustriALL Global Union represents 50 million workers in 140 countries worldwide through more than 600 affiliated trade unions including those organising workers in the textile, garment, footwear and leather industries. It is committed to defending the rights and interests of workers at the global, regional and sub-regional levels including through promoting international labour standards in global supply chains.

Through this Global Framework Agreement (hereinafter "Agreement"), ASOS and IndustriALL Global Union (hereinafter "the Parties") wish to formalise the collaboration which has developed over the recent years and to enter into a strategic partnership. The Parties to this Agreement understand that its primary purpose is to promote strong local governance of industrial relations at the point of production in the ASOS supply chain. They further acknowledge that strong local governance can only be achieved when workers in the supply chain have the right to freely associate and bargain collectively and that this is the only sustainable method by which fundamental workers' rights and decent work can be achieved and maintained.

Conventions and Standards

Both ASOS and IndustriALL Global Union *shall* recognise and undertake to collaborate to ensure the application of International Labour Organisation Standards (hereinafter "ILO") including the 1998 ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work, ILO Conventions and recommendations and other internationally recognised standards and conventions as laid out in Annex 1.

The Parties mutually agree, as stated in ASOS Supplier Ethical Code attached in Annex 2 hereto, that the conventions and standards mentioned in Annex 1 as well as relevant jurisprudence of the ILO shall solely apply vis- a-vis national laws in case these laws are less favourable to employees.

Scope

This Agreement covers workers employed by Suppliers contracted by ASOS to provide ASOS with products in its own label textile, footwear and apparel manufacturing supply chain.

The purpose of this Agreement is to establish a mutual relationship, which can facilitate freedom of association and collective bargaining as the preferred sustainable mechanism for implementing fundamental employment rights, and resolving labour disputes in Supplier factories in the ASOS supply chain. ASOS own label products are designed in-house and manufactured by third party suppliers and factories ("Suppliers"). ASOS maps and describes them as follows:

TERM	DEFINITION	EXAMPLE	STATUS
Tier 1	Main	Factory which cuts, sews, finishes ASOS	
Tier 2	Primary contractors	Provider of one or more processes e.g. stitching, cutting, packing, quality control, warehousing	Partially mapped - completion 2017/18
Tier 3	Secondary process subcontractors	Provider of one or more processes e.g. printing, dyeing, laundry, embroidery	Partially mapped - completion 2017/18

Under the terms of this Agreement, ASOS recognises its obligations to workers for the conditions under which products are manufactured and that these obligations extend to all workers producing products for ASOS whether or not they are employees of ASOS. In order to meet these obligations, the signatories will observe and require their contractors, subcontractors, and principal Suppliers to observe the internationally recognised standards as set down in Annex 1 and 2 of this Agreement.

This framework Agreement is intended to facilitate the negotiation of detailed collective Agreements between local trade unions and all Suppliers to ASOS at national or other levels. It should serve as an important basis for developing a mature system of industrial relations within each company and throughout each company's supply chain. Accordingly, the requirements contained herein shall apply universally taking into account geographic location, industry sector and company size.

The terms of this Agreement shall apply equally to those workplaces within the scope of this Agreement where organisations, which are not affiliated to IndustriALL Global Union represent the workforce. IndustriALL Global Union and ASOS shall undertake to inform these organisations of the terms of this Agreement.

This Agreement applies to Suppliers of the ASOS brand label and any subsidiary brand label, which ASOS owns. It does not apply to third party brands, which are sold on the ASOS website.

Implementation / Structure and Organisation

The Parties to this Agreement acknowledge the central importance of freedom of association and collective bargaining as formulated in ILO conventions 87, 98, 135 and Recommendation 143 as essential to developing sustainable compliance in factories supplying ASOS. Freedom of association and collective bargaining provide workers with the tools to monitor and enforce their rights at work, and as such serve as a foundation upon which to build and ensure respect for other labour rights.

The Parties to this Agreement thus acknowledge that in the case of freedom of association, the task involves not only the creation of an environment in which workers and management understand workers' rights and how to exercise them, but also implement a set of policies and procedures to protect those rights and avoid abuse.

In conjunction with IndustriALL ASOS commits to:

Developing mechanisms involving IndustriALL Global Union affiliates and ASOS staff at country level to drive implementation of the agreement;

Developing a strategy to develop an enabling environment for freedom of association and collective bargaining;

Designing and implementing a worker hotline to ensure workers' access to remedy;

Implementing a training programme for workers and factory managers, as well as Suppliers to create an enabling environment for freedom of association and build sustainable internal dialogue in factories;

Jointly develop a methodology to periodically assess the impact of purchasing practices at the worker level of the supply chain;

ASOS shall act as enabler of freedom of association through the requirement of its Suppliers to adopt a positive, open and collaborative approach towards the activities of trade unions;

To facilitate the implementation of this Agreement ASOS shall disclose on a twice-yearly basis the locations of its Suppliers to IndustriALL Global Union and any subsidiary brands which ASOS owns;

ASOS commits to transparency of its sources both publicly and to IndustriALL Global Union;

ASOS commits to disclosing any wholly owned subsidiary brands which are covered by the scope of this Agreement.

IndustriALL Global Union and its affiliates shall use this information solely to promote the terms of this Agreement and the development of social dialogue with those Suppliers in the ASOS manufacturing supply chain.

ASOS shall secure the translation of the Agreement into all relevant languages mutually agreed with IndustriALL Global Union.

Where no apparent mechanism for social dialogue is in place within parts of the supply chain, ASOS shall undertake to appraise the management and the employees against the terms of this Agreement. This could take the form of joint briefings and/or training (the providers and contents of which shall be determined by the Parties to this Agreement).

ASOS shall use its best efforts to grant IndustriALL Global Union and the local, national and regional trade unions affiliated thereto, physical access to Suppliers and factories within the ASOS supply chain. Access shall be provided based upon the mechanisms that both the management of IndustriALL Global Union and ASOS deem necessary. IndustriALL Global Union recognises and agrees that any union access to the premises of an ASOS Supplier is conditional on the prior consent of the ASOS Supplier. Consequently, the Parties agree that in the event IndustriALL Global Union or its affiliated unions want to meet with workers at the premises of an ASOS Supplier, IndustriALL Global Union or its affiliated unions shall ask ASOS to obtain the requisite consent from the Supplier.

In situations where it is not clear whether a particular practice constitutes a violation of the Agreement, relevant international labour standards of the ILO shall be used as reference points. When such situations are determined to exist, ASOS agrees to inform and consult IndustriALL Global Union.

Information and Access

Roles and responsibilities of The Parties:

The Parties to this Agreement shall establish and maintain procedures to communicate data and other information regularly regarding performance against the requirements of this Agreement, including, but not limited to, the results of management reviews and monitoring activities.

A joint group shall meet twice a year to review the implementation of this Agreement and any related issues. The members of this joint group shall consist of representatives of ASOS, IndustriALL Global Union including the Director of Textile, Garment, Leather and Shoe sector and as and when necessary, representatives from the relevant regions of IndustriALL Global Union. This group shall amongst other things:

Promote industrial relations best practice within the ASOS supply chain;

Establish reporting mechanisms for violations of the terms of the Agreement as outlined in Annex 1 and 2;

Define and refine methods for intervening and resolving disputes in the sector;

Undertake research into specific issues;

Oversee the development of Supplier policies on freedom of association;

Oversee the development of training programmes;

Define a country specific implementation process for this Agreement.

Both Parties commit themselves to contacting each other directly and immediately in cases where conflicts or violations of the Agreement arise, in order to seek a common solution.

IndustriALL Global Union undertakes to provide all of its relevant affiliates with details of this Agreement and will encourage its implementation throughout the ASOS supply chain, in conjunction with its affiliates and regional organisations;

IndustriALL Global Union shall conduct an annual impact assessment of the Agreement, and will establish procedures to ensure it brings benefits to the workers concerned, improves communications, helps avoid and resolve conflicts and promotes social dialogue.

The full potential of this Agreement relies on knowledge of its contents at ASOS, and with Suppliers and workers. The communication and training of the terms and meaning of this Agreement amongst these Parties is a joint responsibility of ASOS and IndustriALL Global Union.

Both IndustriALL Global Union, and ASOS shall undertake to promote the development of policy and training programmes on freedom of association.

ASOS shall cover the costs for the program implementation and meetings associated with this Agreement.

Registration and term of the Agreement

This Agreement comes into force from the date of this Agreement and will be reviewed within 2 years of the date of this Agreement. Both Parties undertake actively to support its implementation, and declare their readiness to co-operate in preventing and remedying any contravention.

Questions concerning the interpretation of this Agreement shall be resolved through consultation between the signatories. Every effort will be made to find common agreement but where this is not possible the Parties to this Agreement shall in appropriate instances seek the expert advice of the ILO. The Parties shall mutually agree to abide by the final recommendations of the ILO.

Signed for and on behalf of ASOS.COM
LIMITED

London, 2 October 2017


Signed for and on behalf of IndustriALL Global Union

London, 2 October 2017



igh

Chief Executive Officer



Valter Sanchez General Secretary

ANNEXE N° 6 : COMPTE-RENDU SEMPIZOF SUR LE CAS DE VIOLENCE CHEZ ANTA6

Bonjour Kamarady,

Je crois que vous allez bien

Vu la situation dans les Entreprises Franches à Madagascar ; de ce fait ANTA6 est l'une des Entreprises parmi 10 où nous devons Travailler durant Trois ans ; il s'est passé de Grands Problèmes pour les Travailleurs surtout les Machinistes et le dernier Entretien préalable au Licenciement s'est déroulé Samedi Dernier.

Du 18 au 25 mai, 350 travailleurs, Machinistes de ANTA6, ont entamé un arrêt de travail sur site, suite à une note de service des dirigeants. La note de service informait les " *Employés des Départements Production que le Projet d'Alignement de catégories professionnelles des Employés est terminé. Nous tenons à rappeler que ce projet fait suite à une doléance des délégués du Personnel adressée à la Direction pour une demande d'Analyse et de revue des Classifications professionnelles, faisant écho à des Anomalies constatées sur des Postes identiques mais avec des Classifications différentes,Concernant spécifiquement le Département Make UP (Machiniste). Nous tenons également à préciser qu'un Projet concernant une évaluation de leur situation de Travail / Catégorie Professionnelle par rapport à leur Performance est en cours mais cela devrait prendre Plusieurs mois. La Direction communiquera sur les Détails de ce Projet plus tard "*

La note de service a provoqué la colère des travailleurs, notamment des machinistes, qui ont demandé une revalorisation de leurs compétences depuis l'année dernière. En effet, les machinistes rapportaient que ANTA6 engage de nouveaux travailleurs dont la catégorie professionnelle est au-dessus des employés de plus de 10 ans d'ancienneté, qui leur apprennent le métier.

Selon les interviews faits par Sempizof, membre de IndustriALL Global Union, les délégués du personnel (DP) de Fisemare, le syndicat représentatif au sein de l'usine depuis 2021 a conseillé aux travailleurs la stratégie d'arrêt de travail sur site, après 72 heures de dépôt de doléance à l'Inspection du Travail, ce qui a été considéré par ANTA6 comme une grève illicite. L'information sur l'augmentation de salaire d'un département est considérée comme une provocation par la plupart des travailleurs, notamment les machinistes.

Pendant la grève, outre la politique salariale, considérée comme discriminatoire, les travailleurs ont dénoncé le harcèlement sexuel sur les femmes et le recrutement contre paiement de pots de vin et ont demandé le licenciement de Superviseurs/ Responsables. La dernière étude de FES et IndustriALL sur le respect des droits des travailleurs dans les entreprises mandatées par les multinationales qui ont un accord cadre mondial avec IndustriALL a révélé ces mauvaises pratiques, présentes dans les entreprises couvertes par l'étude, dont ANTA6.

Le syndicat Fisemare a préféré ne pas représenter les travailleurs poursuivis par ANTA6. Les membres de Sempizof et d'autres travailleurs non-membres se sont tournés vers Sempizof pour aide et protection après que ANTA6 ait décrété que la grève est illégale. Bien que Sempizof n'a pas été élu pour représenter le personnel, il est reconnu comme un syndicat présent dans l'entreprise et ayant un délégué syndical.

Actuellement, les travailleurs impliqués dans la grève sont appelés à se présenter à un entretien individuel auprès de l'employeur pour grève sans préavis qui a occasionné des perturbations et pertes pour l'entreprise. L'Employeur a entamé les Procédures de Licenciement par des Entretiens Préalables au Licenciement pour les parties et d'Autres sont convoqués pour assister à des Entretiens en application des Disciplines externes de ANTA6.

Les travailleurs, qui de bonne foi ont suivi les directives du syndicat représentatif en place, afin de faire entendre leur doléance, ont maintenant peur de perdre leur Emploi tout en s'indignant de la politique discriminatoire de ANTA6. Et durant les deux Entretiens les Représentantes de SEMPIZOF ont assisté les Travailleurs Concernés au moment de leur Entretien.

Par conséquent, plus de la moitié des Travailleurs concernés ayant des Sanctions comme Mise à pied de 3 Jours et d'Autres attendent la Verdict des Directions après l'Entretien Préalable au Licenciement le Mercredi 15 Juin 2022.

SVS est aussi arrivé sur les lieux. En notre connaissance, SVS n'avait pas de syndicat enregistré à ANTA6 au moment des faits.

Je vous transmets ce rapport, pour avoir de l'Aide et Intervention auprès de IndustriALL car nous craignons que plusieurs travailleurs deviennent des Chômeurs.

Vous en souhaitant bonne lecture

LOVA

SG/SEMPIZOF



Friedrich-Ebert-Stiftung (FES)

FES Madagascar

Villa Martrat, Ankadifotsy

Antananarivo 101, Madagascar

Tél : +261 20 22 344 24

E-mail : info@fes.mg

<https://madagascar.fes.de/>